

KEPEMIMPINAN EFEKTIF KEPALA SEKOLAH PENDEKATAN SITUASIONAL

Muh. Nana Supriatna¹, Ayu Ningrum², Soleh Hidayat³

¹²³Universitas Sultan Agen Tirtayasa

¹7784230013@untirta.ac.id, ²7784230043@untirta.ac.id,

³sholeh.hidayat@untirta.ac.id

ABSTRACT

Good principal leadership is essential for creating a pleasant school environment, improving teacher performance and promoting student academic achievement. Because, the role of the principal as the highest power holder at the school level cannot be separated from the success of the education program. The purpose of this study is to explore and analyze the nature of leadership, some leadership approaches, as well as situational approaches in leadership. The research found that effective principal leadership has several key characteristics, including: Having a clear vision and being able to communicate it well to all school members; Applying a leadership style that is appropriate to the situation and the maturity level of subordinates (teachers and staff); Having the ability to motivate, empower, and develop the potential of teachers and staff; Being a role model in terms of integrity, discipline, and commitment to the quality of education; Being able to build good relationships with all stakeholders (teachers, students, parents, and the community); Responsive to changes and demands of the times, and able to adapt to new challenges.

Keywords: effective leadership, situational, principal

ABSTRAK

Kepala sekolah dengan kepemimpinan yang baik sangat penting untuk menciptakan lingkungan sekolah yang menyenangkan, meningkatkan kinerja guru, dan mendorong prestasi akademik siswa. Karena, Peran kepala sekolah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi di tingkat sekolah tidak dapat dilepaskan dari keberhasilan program pendidikan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi dan menganalisis hakikat kepemimpinan, beberapa pendekatan kepemimpinan, serta pendekatan situasional dalam kepemimpinan. Temuan penelitian, bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif memiliki beberapa karakteristik utama, antara lain: Memiliki visi yang jelas dan mampu mengomunikasikannya dengan baik kepada seluruh warga sekolah; Menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan tingkat kematangan bawahan (guru dan staf); Memiliki kemampuan untuk memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan potensi guru serta staf; Menjadi teladan dalam hal integritas, disiplin, dan komitmen terhadap mutu pendidikan; Mampu membangun hubungan yang baik dengan seluruh pemangku kepentingan (guru, siswa, orang tua, dan masyarakat); Responsif terhadap perubahan dan tuntutan zaman, serta mampu beradaptasi dengan tantangan baru.

Kata Kunci : kepemimpinan efektif, situasional, kepala sekolah

A. Pendahuluan

Suatu komponen penting dalam sebuah organisasi adalah kepemimpinan (Khoironi & Hamid, 2020). Kepala sekolah yang baik dapat mendorong, memotivasi, dan mendorong semua siswa untuk meningkatkan prestasi (Mulyasa, 2015). Kepala sekolah dengan kepemimpinan yang baik sangat penting untuk mmenjadikan lingkungan sekolah yang menyenangkan, menambah kinerja guru, dan mendorong prestasi akademik siswa (Wahjosumidjo, 2011). Menjadi seorang pemimpin lembaga Pendidikan juga tidak mudah. jika berkaitan dengan upaya untuk mencapai tujuan pendidikan, gaya yang diperlukan kepemimpinan yang tepat untuk mencapai tujuan (Berliana & Supriyanto, 2021). Karena, Peran kepala sekolah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi di tingkat sekolah tidak dapat dilepaskan dari keberhasilan program pendidikan (Wahyuningsih & Trihantoyo, 2021).

Teori yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard disebut kepemimpinan situasional, yang

menyatakan bahwa seorang pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tahap perkembangan bawahannya (pengembangan tingkat pengikut) (Perdana, 2021). Tidak ada pemimpin yang berhasil dengan hanya menerapkan satu model kepemimpinan untuk semua situasi, jadi model kepemimpinan disebut kepemimpinan situasional karena model kepemimpinan harus berubah seiring dengan keadaan (Toana, 2018). Jika kepemimpinan dapat berfungsi secara efektif, maka kepemimpinan itu efektif. Situasi sosial suatu organisasi memengaruhi tugas kepemimpinan (Atiqoh, Zohriah, & Zohriah, 2023).

Beberapa penelitian terdahulu menginformasikan diantaranya kinerja karyawan di koperasi Kabupaten Klungkung meningkat karena praktik kepemimpinan situasional (Atiqoh et al., 2023). Penelitian lain yang dilakukan hasil menunjukkan bahwa PT Futurefood Wahana Industri dapat menggunakan gaya kepemimpinan situasional untuk bawahan yang sangat siap (Anthony & Remiasa, 2019). Bahkan, kepemimpinan

situasional kepala sekolah berupa (*telling*) mengatakan, (*selling*) menjual, (*participating*) berpartisipasi, dan (*delegating*) memberikan. Gaya kepemimpinan ini berdampak positif pada kinerja karyawan.

Artikel ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis hakikat kepemimpinan, beberapa pendekatan kepemimpinan, serta pendekatan situasional dalam kepemimpinan. Dengan mengkaji literatur terkini dan penelitian-penelitian terdahulu. Dengan memahami kepemimpinan situasional kepala sekolah, diharapkan para pemangku kepentingan dalam dunia pendidikan dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan di sekolah-sekolah, sehingga dapat menciptakan lingkungan belajar yang optimal dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang lebih baik.

B. Metode Penelitian

Metode yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan metode studi pustaka, yaitu dengan melakukan berbagai prosedur data yang dikumpulkan, seperti melakukan survei, mencatat, membaca, dan mengolah data secara objektif dan

sistematis dari berbagai sumber yang terkait dengan penelitian pembelajaran luar ini (Ichsanuddin Abimanyu, Narulita, & Dwi Purwani, 2024). Studi pustaka dilakukan dalam tiga tahap: pertama, mencari literatur yang relevan dengan topik artikel; kedua, mengevaluasi data dan informasi yang diperoleh; dan ketiga, mengembangkan dan menyimpulkan temuan analisis literatur (Wahyuningsih & Trihantoyo, 2021). Penelitian kepustakaan adalah penelaahan data pustaka yang dapat menyelesaikan masalah (Supriatna, Diyanti, & Dewi, 2023).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan Hakikat Kepemimpinan

Kemampuan seseorang untuk mengarahkan, dan mengakibatkan seseorang untuk berpikir, melakukan pekerjaan, dan bertindak sendiri, terutama dalam pengambilan keputusan disebut kepemimpinan (Wahyudi, 2015). Untuk menjadi pemimpin yang efektif, mereka harus dapat mendengarkan, memahami, dan mengkomunikasikan kebutuhan dan harapan anggota kelompok mereka. Kemampuan ini berfungsi sebagai dasar untuk membuat kebijakan dan keputusan yang benar-

benar memenuhi harapan masyarakat (Surbakti, 2013). Pemimpin yang baik adalah mereka yang dapat menemukan, memprioritaskan, dan secara aktif memperjuangkan kepentingan kelompok mereka (Kartono, 2016). Selain itu, pemimpin yang baik tidak hanya dapat menciptakan visi, tetapi mereka juga dapat membuat rencana dan mewujudkan impian (Wirawan, 2013). Selanjutnya, Sangat penting bagi pemimpin untuk memiliki pemahaman yang luas tentang berbagai aspek kehidupan, termasuk budaya, sosial, ekonomi, dan politik. Pemahaman ini tidak hanya mencakup kecerdasan kognitif, tetapi juga kecerdasan emosional dan sosial. Pemimpin yang memiliki pemahaman yang luas ini dapat lebih baik menganalisis situasi yang kompleks, mengantisipasi perubahan, dan membuat keputusan yang bijaksana dalam menghadapi tantangan yang semakin dinamis di era globalisasi saat ini (Ancok, 2012).

Kepemimpinan juga bisa dikatakan, kemampuan menggerakkan mengacu pada kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk memotivasi dan menggerakkan pengikutnya untuk mencapai tujuan yang disepakati

bersama, serta untuk menciptakan lingkungan yang mendukung inisiatif dan partisipasi aktif (Siagian, 2010). Sebaliknya, Nawawi (2006) menggambarkan elemen mengarahkan sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan arahan dan petunjuk yang jelas, membantu anggota memahami tanggung jawab mereka, dan memperjelas ekspektasi. Komunikasi yang mudah dipahami dan konsisten sangat penting untuk proses pengarahan ini (Nawawi, 2006). Menurut Ancok (2012), kepemimpinan juga dapat mempengaruhi pola pikir karena bagaimana seorang pemimpin dapat mengubah perspektif dan paradigma pengikutnya. Ini termasuk kecerdasan emosional dan kemampuan untuk menyampaikan visi dengan cara yang menginspirasi (Ancok, 2012).

Tjiptono dan Anastasia (2001) menyatukan ketiga elemen ini dan menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif memerlukan kombinasi kemampuan untuk menggerakkan melalui motivasi, mengarahkan melalui panduan, dan mempengaruhi pola pikir melalui perubahan persepsi dan nilai (Tjiptono & Anastasia, 2001). Nilai kontekstual ditambahkan ke

pemahaman ini oleh Mulyasa (2013). Dia mengatakan bahwa kinerja kepemimpinan dalam ketiga elemen tersebut sangat bergantung pada budaya dan kondisi organisasi. Dia percaya bahwa mereka yang memiliki kemampuan untuk mengubah adalah pemimpin yang berhasil dalam melaksanakan gaya kepemimpinan mereka untuk memenuhi kebutuhan pengikut dan kondisi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik tidak hanya memiliki ketiga kemampuan ini, tetapi juga tahu bagaimana menggabungkannya dan menerapkannya dengan benar dalam berbagai situasi.

Kesuksesan sebuah lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinannya. Konsep ini mencakup banyak aspek penting yang saling berhubungan. Pertama-tama, kepemimpinan pendidikan berfokus pada meningkatkan kemampuan seluruh organisasi. Pemimpin pendidikan yang efektif, menurut Mulyasa (2015) dalam bukunya "Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah", harus mampu mengidentifikasi, mengembangkan, dan mengoptimalkan semua sumber daya yang tersedia bagi lembaga. Sumber daya ini termasuk sumber

daya manusia, fasilitas, dan potensi lain yang dapat membantu mencapai tujuan pendidikan (Mulyasa, 2015). Kedua, kepemimpinan pendidikan melihat keberhasilan organisasi pada bawahan, karyawan, atau guru. Wahjosumidjo (2011) menekankan bahwa pemimpin pendidikan harus memahami dan menghargai peran penting yang dimainkan oleh pengajar dan karyawan. Ia menyatakan bahwa keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat bergantung pada kinerja guru dan staf pendukungnya. Pemimpin pendidikan harus membangun lingkungan yang mendukung, memberikan pengakuan, dan memungkinkan pengembangan profesional (Wahjosumidjo, 2011).

Ketiga, kepemimpinan pendidikan menekankan unsur-unsur moral kerja dan keinginan untuk berprestasi. Sudarwan Danim (2010) menekankan pentingnya pemimpin dalam menanamkan nilai-nilai moral dan etika profesional serta mendorong semangat untuk terus berprestasi dan berkembang (Danim, 2010). Menurut Danim, elemen non-material seperti kepuasan kerja, rasa memiliki, dan kebanggaan terhadap pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan

terhadap kinerja dan dedikasi karyawan pendidikan.

Rohiat (2010) menggabungkan ketiga komponen ini dan mengatakan bahwa pendekatan holistik diperlukan untuk kepemimpinan pendidikan yang efektif. Pemimpin harus dapat mengatur pemberdayaan organisasi, memberikan penghargaan kepada staf yang memainkan peran penting, dan meningkatkan moral dan semangat kerja (Rohiat, 2010). Ia menekankan bahwa lingkungan pendidikan yang memungkinkan inovasi, pertumbuhan, dan pencapaian prestasi yang tinggi akan diciptakan dengan keseimbangan antara elemen-elemen ini.

Pendekatan Kepemimpinan

Usman (2014) menambah elemen kontekstual ke pemahaman kepemimpinan. Ia menyatakan bahwa kepemimpinan pendidikan harus mempertimbangkan konteks sosial-budaya dan unik institusi pendidikan (Usman, 2014). Dia percaya bahwa mereka yang memiliki kemampuan untuk menciptakan model baru untuk kepemimpinan adalah pemimpin yang efektif sesuai dengan situasi lokal dan kebutuhan unik komunitas pendidikan yang

mereka wakili. Berikut ini adalah pendekatan kepemimpinan:

1. Kepemimpinan berdasarkan Sifat (*Traits Model*):

Metode ini berpusat pada apa yang menjadi pemimpin yang baik. Menurut Thoha (2010) dalam bukunya "Kepemimpinan dalam Manajemen", pemimpin yang efektif memiliki karakteristik tertentu yang membedakannya dari non-pemimpin. Kecerdasan, kepercayaan diri, integritas, dan ketekunan adalah beberapa contoh sifat ini (Toha, 2010). Dalam "Pemimpin dan Kepemimpinan", Kartono (2016) mengatakan bahwa pendekatan sifat ini berusaha untuk menemukan ciri-ciri umum yang dimiliki pemimpin besar sepanjang sejarah. Namun, ia juga mengingatkan bahwa pendekatan ini memiliki keterbatasan karena tidak mempertimbangkan faktor situasional dan kontekstual yang berkontribusi pada kepemimpinan.

2. Kepemimpinan dengan pendekatan teori perilaku (*Behavioral Model*):

Pendekatan perilaku memperhatikan bagaimana seorang pemimpin bertindak dan berperilaku, bukan sifat bawaan mereka. Menurut "Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi", yang ditulis oleh Rivai dan Mulyadi (2012), pendekatan ini menekankan tindakan dan tindakan pemimpin daripada sifat pribadi mereka (Rivai & Mulyadi, 2012). Wirawan (2013) mengatakan bahwa pendekatan perilaku mengidentifikasi dua dimensi utama perilaku pemimpin: orientasi tugas dan orientasi hubungan. Dia percaya bahwa seorang pemimpin yang baik dapat menyeimbangkan kedua aspek ini sesuai dengan pengikut dan keadaan (Wirawan, 2013).

3. Kepemimpinan dengan pendekatan teori kontigensi (*Contingency Model*):

Ini adalah bagian yang berkaitan dengan tingkat otoritas formal yang dimiliki pemimpin organisasi. Menurut Yukl (2017 dalam "Kepemimpinan dalam Organisasi", posisi yang kuat memberi pemimpin lebih banyak alat untuk mempengaruhi anggotanya, sementara posisi yang lemah mengharuskan pemimpin untuk

bergantung pada persuasi dan keterampilan interpersonal (Yukl, 2017).

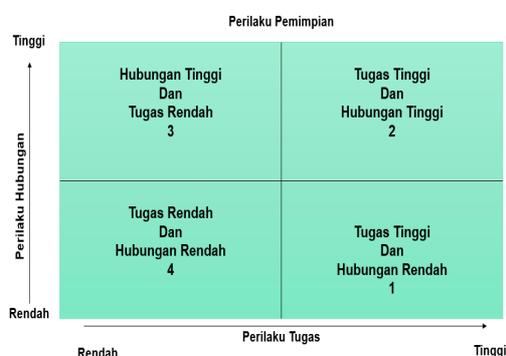
Pendekatan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah

Fiedler berpendapat bahwa keberhasilan manajemen bergantung pada kesesuaian gaya kepemimpinan (yang biasanya menetap) melalui tahapan keuntungan situasional yang diukur oleh ketiga faktor di atas. Menurut Wirawan (2013) model Fiedler membedakan pemimpin yang fokus pada tugas dari pemimpin yang berfokus pada hubungan; keduanya berfungsi dengan baik dalam berbagai konteks (Wirawan, 2013). Metode Fiedler mendukung Gibson et al. (1996) bahwa interaksi antara perilaku pemimpin dan situasi menentukan kepemimpinan yang efektif (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 1996). Pendapat ini ditegaskan oleh Fatah (1996), yang menekankan bahwa perilaku kepemimpinan yang baik sangat bergantung pada kondisi (Fatah, 1999). Siagian (2010) memasukkan konsep Fiedler ke dalam pemahaman yang lebih luas tentang kepemimpinan situasional. Ia menekankan bahwa Seorang pemimpin harus berbaka untuk mengidentifikasi kondisi secara akurat

dan kemudian menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan kondisi tersebut (Siagian, 2010). Oleh karena itu, model Fiedler tidak hanya meningkatkan pendekatan kepemimpinan situasional, tetapi juga memberikan kerangka khusus untuk memahami bagaimana berbagai elemen situasional berinteraksi satu sama lain, yang membantu menentukan situasi di mana gaya kepemimpinan tertentu lebih atau kurang efektif.

Dua model utama menambah teori kepemimpinan situasional yang telah dibahas sebelumnya. Model-model ini menawarkan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana pemimpin harus menyesuaikan gaya mereka dengan situasi yang mereka hadapi. Menurut Thoha (2010) model kontingensi Fiedler menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kesesuaian antara gaya pemimpin (berorientasi tugas atau hubungan) dengan tingkat kontrol situasional, yang ditentukan oleh struktur tugas, hubungan pemimpin-anggota, dan kekuasaan posisi (Toha, 2010). Sebaliknya, Kepemimpinan siklus kehidupan teorinya (*Life Cycle Theory of Leadership*) ciptaan Hersey dan

Blanchard menawarkan pendekatan yang lebih dinamis. Penjelasan tentang teori ini diberikan oleh wirawan (2013) teori sebelumnya, yang kemudian dikenal sebagai kepemimpinan situasional, mengatakan bahwa model kepemimpinan harus disesuaikan dengan kematangan atau kesiapan pengikut. Kedua teori ini mendukung gagasan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang benar-benar cocok untuk setiap situasi (Wirawan, 2013). sebagaimana ditunjukkan oleh Siagian (2010) Mereka meningkatkan pemahaman kita tentang kompleksitas dan dinamika kepemimpinan dalam berbagai konteks organisasi dan memberikan kerangka yang lebih sistematis untuk memahami bagaimana pemimpin dapat mengubah cara mereka bertindak berdasarkan berbagai faktor situasional (Siagian, 2010).



Gambar 1 Gaya Dasar Kepemimpinan

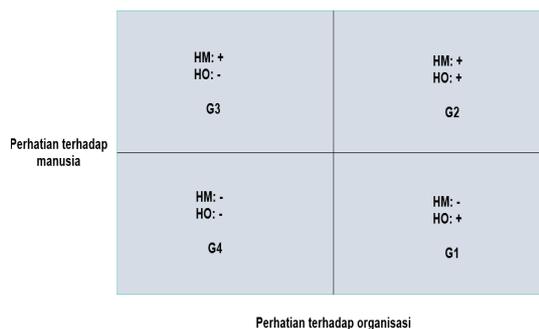
Paul Hersey dan Ken Blanchard menciptakan teori kepemimpinan situasional Hersey & Blanchard (1969). Menurut teori ini, gaya kepemimpinan yang efektif bergantung pada seberapa siap atau matang pengikut (bawahan). Keempat gaya kepemimpinan yang disebutkan dalam kuadran ini adalah:

1. **Gaya Instruksi (Telling):**
 Pemimpin harus mengambil peran direktif dan memberi instruksi jelas tentang apa yang harus dilakukan karena bawahan masih muda di kuadran ini (Hersey & Blanchard, 1969)
2. **Gaya Konsultasi (Selling):**
 Bawahan di kuadran ini sangat termotivasi meskipun mereka tidak memiliki banyak kemampuan. Pemimpin tidak hanya harus memberikan arahan, tetapi mereka juga harus mencari masukan dari bawahan mereka (Hersey & Blanchard, 1969)
3. **Gaya Partisipasi (Partisipasi):**
 Anggota kuadran ini memiliki kemampuan yang luar biasa tetapi tidak termotivasi. Pemimpin harus mendorong bawahan mereka untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan (Hersey & Blanchard, 1969)

4. **Gaya Delegasi (Delegasi):**
 Bawahan di kuadran ini sangat berpengalaman, baik dari segi kemampuan maupun motivasi. Pemimpin dapat mendelegasikan tugas dan memberikan sedikit arahan (Hersey & Blanchard, 1969).

Bagaimana seorang pemimpin menilai kematangan bawahannya dalam tugas tertentu menentukan bagaimana mereka memilih model kepemimpinan yang cocok. Pemimpin yang baik harus dapat menjalankan gaya kepemimpinannya dengan keadaan dan memenuhi kebutuhan bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik (Hersey & Blanchard, 1969).

Gambar Gaya Dasar kepemimpinan Perilaku Pemimpin akan dipengaruhi oleh latar belakang Pengetahuan, Nilai-nilai, dan Pengalamannya sehingga muncul orientasi kepemimpinan yang berbeda-beda



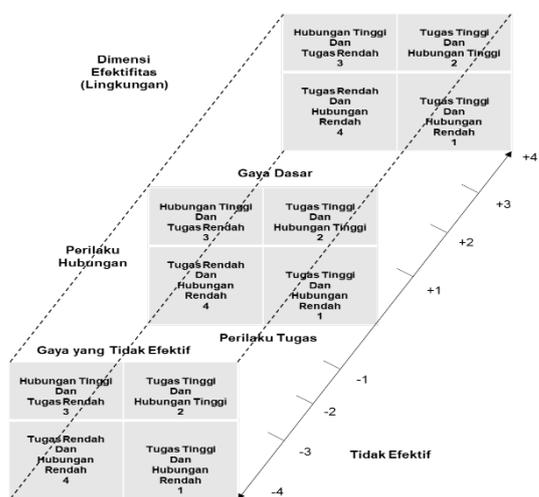
Gambar 2 : Orientasi Kepemimpinan Berbeda

Kepemimpinan situasional, tingkat kematangan atau kesiapan bawahan adalah komponen utama yang menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok.

Toha (2010) menyatakan bahwa dalam pendekatan kepemimpinan situasional, motivasi bawahan, pengalaman, dan kemampuan harus dievaluasi secara teratur untuk menentukan gaya kepemimpinan yang tepat (instruksi, konsultasi, partisipasi, atau delegasi) yang paling tepat." Penilaian ini penting karena tingkat kematangan bawahan selalu berubah dari waktu ke waktu,

dengan baik dalam semua situasi (Wahyudi, 2015). Kata Nurtain (1989) Kemampuan seorang pemimpin untuk mengevaluasi kematangan pengikutnya adalah kunci keberhasilan dalam menerapkan kepemimpinan situasional (Wahyudi, 2015).

Hersey dan Blanchard (1986) berpendapat empat gaya kepemimpinan yang mencakup kombinasi yang tepat dari tindakan tugas dan hubungan. Empat gaya kepemimpinan tersebut adalah gaya instruksi (*telling*), gaya konsultasi (*selling*), gaya partisipasi (*participating*), dan gaya delegasi (*delegating*). Keempat gaya ini merupakan kombinasi dari perilaku tugas (*task behavior*) dan perilaku hubungan (*relationship behavior*) yang berbeda-beda (Wahyudi, 2015).



sehingga pemimpin perlu menyesuaikan gaya (Toha, 2010).

Gambar 3 : Model Keefektifan Gaya Kepemimpinan Tiga Dimensi

Sebagian besar penelitian tentang kepemimpinan menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin berbeda-beda tergantung pada kondisi lingkungan. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang berfungsi



Gambar 4 : Variasi Gaya Kepemimpinan (diadaptasi dari Hersey dan Blanchard, 1986)

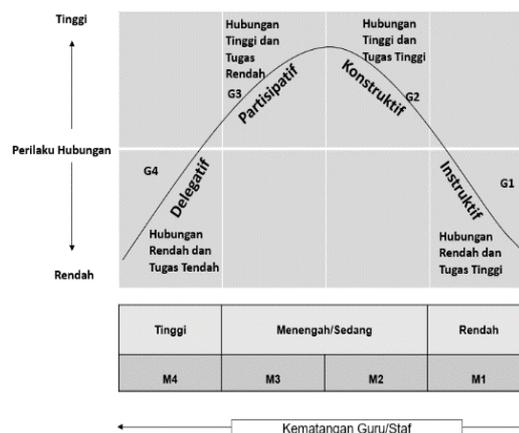
Setiap model kepemimpinan ditentukan oleh usia guru. Hersey dan Blanchard (1986) juga berpendapat

ada empat macam kematangan bawahan, yang diwakili oleh huruf M

(maturitas), Mau dan (Wahyudi, 2015)	M1, Mampu Tetapi Tidak Mau	M2, M3, Tidak Mampu Tetapi Mau	dan M4 Tidak Mampu dan Tidak Mau
M4	M3	M2	M1

Gambar 5 : Tingkat kematangan guru di sekolah

Dalam teori kepemimpinan, kematangan, atau maturitas, didefinisikan sebagai keinginan individu atau kelompok untuk bertanggung jawab atas perilaku mereka sendiri (Gibson et al., 1996). Dalam dunia pendidikan, Kemampuan guru menentukan kematangan guru untuk menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan oleh kepala sekolah, termasuk mengelola program pengajaran, melakukan tugas administratif, dan mempromosikan pengembangan profesional karyawan (Wahyudi, 2015). Kepala sekolah menilai guru sesuai kematangan dengan standar yang ditetapkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Rivai & Mulyadi, 2012).



Gambar 6: Variasi model kepemimpinan sehubungan dengan peringkat kematangan guru (diadaptasi dari Hersey dan Blanchard)

Menurut Teori Kepemimpinan Situasional, penerapan variasi gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan kemampuan dan keinginan guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Wahyudi, 2015). Hal ini juga dipertegas oleh E Mulyasa (2007) untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, kepala sekolah sebagai pemimpin harus memahami situasi dan kondisi bawahannya (guru). Gaya instruksi digunakan ketika guru memiliki kemampuan rendah dan kemauan rendah. Gaya Ketika guru memiliki kemampuan rendah tapi kemauan tinggi gaya konsultasi digunakan. Gaya partisipasi digunakan ketika guru memiliki kemampuan tinggi tetapi kemauan rendah. Gaya delegasi

digunakan ketika guru memiliki kemampuan tinggi dan kemauan tinggi (E Mulyasa, 2007). Selain itu, Rivai dan Mulyadi (2012) mengatakan bahwa kepala sekolah dan pemimpin organisasi lainnya dapat menggunakan teori kontingensi untuk mempertimbangkan gaya kepemimpinan situasional saat mengarahkan dan mempengaruhi guru untuk mencapai tujuan pendidikan (Rivai & Mulyadi, 2012).

E. Kesimpulan

Efektifnya kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam membuat lingkungan belajar yang baik dan mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Berdasarkan pembahasan dalam artikel ini, kesimpulannya antara lain:

1. Jelasnya visi yang dimiliki dan mampu mengomunikasikannya dengan baik kepada seluruh warga sekolah.
2. Menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan dan tingkat keterampilan bawahan (guru dan staf).
3. Memiliki kemampuan untuk memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan potensi guru serta staf.

4. Menjadi teladan dalam hal integritas, disiplin, dan komitmen terhadap mutu pendidikan.
5. Mampu mengembangkan hubungan yang positif dengan semua pemangku kepentingan (guru, siswa, orang tua, dan masyarakat).
6. Tanggap terhadap tuntutan zaman dan perubahan, serta mampu beradaptasi dengan tantangan baru.

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik tidak hanya meningkatkan prestasi akademik siswa, tetapi juga menciptakan lingkungan sekolah yang positif, meningkatkan tingkat kepuasan guru, dan mendorong semua warga sekolah untuk berpartisipasi secara aktif. Berdasarkan kesimpulan di atas, terdapat beberapa saran yang dapat dipertimbangkan untuk mengembangkan dan meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif:

1. Perlunya program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan bagi kepala sekolah, baik melalui pelatihan formal maupun pendampingan dari mentor yang berpengalaman.

2. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Kepala Sekolah perlu disesuaikan dengan konteks dan tantangan pendidikan yang terus berkembang.
 3. Pemerintah dan pemangku kepentingan perlu memberikan bantuan dan sumber daya yang cukup bagi kepala sekolah untuk mengimplementasikan praktik-praktik kepemimpinan yang efektif.
 4. Perlu adanya sistem penilaian kinerja dan akuntabilitas yang jelas untuk kepala sekolah, serta mekanisme umpan balik yang memadai untuk mendorong perbaikan berkelanjutan.
 5. Kepala sekolah perlu diberi kewenangan yang cukup dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya sekolah untuk membuat lingkungan belajar yang baik.
 6. Kolaborasi dan berbagi praktik terbaik antara kepala sekolah perlu difasilitasi untuk mendorong pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan dalam kepemimpinan pendidikan.
- Rekomendasi di atas dapat diterapkan, dan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat terus dikembangkan dan memberikan

kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D. (2012). *Psikologi Kepemimpinan & Inovasi / Djameludin Ancok* (Edisi 1). Jakarta: Peberbit Erlangga.
- Anthony, F., & Remiasa, M. (2019). Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional PT. Futurefood Wahana Industri. *Jurnal AGORA*, 1(7), 1–6.
- Atiqoh, A., Zohriah, A., & Zohriah, A. (2023). Penerapan Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey dan Blandhard Pada Lembaga Pendidikan. *Journal on Education*, 6(1), 3663–3670.
<https://doi.org/10.31004/joe.v6i1.3464>
- Berliana, S. F., & Supriyanto. (2021). Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Pendidikan Menengah. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(4), 1052–1063.
- Danim, S. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan : Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan mitos* (Cetakan ke). Bandung: Alfabeta Bandung.
- E Mulyasa. (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Edisi Ke-1). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fatah, N. (1999). *Landasan manajemen pendidikan* (Cetakan

- ke). Bandung: Rosda Karya.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1996). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses* (Edisi ke-8). Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hersey, P., & Blanchard, K. . (1969). Life cycle theory of leadership. *Training & Development Journal*, 23(5), 26–34.
- Ichsanuddin Abimanyu, Narulita, H., & Dwi Purwani, L. L. (2024). Kajian Outdoor Learning Proses dalam Pembelajaran Siswa Sekolah Dasar: Studi Pustaka. *JEMARI (Jurnal Edukasi Madrasah Ibtidaiyah)*, 6(1), 25–33. <https://doi.org/10.30599/jemari.v6i1.3197>
- Kartono, K. (2016). *Pemimpin dan kepemimpinan : apakah pemimpin abnormal itu* (Edisi k-1, ed.). Jakarta: Rajawali Press.
- Khoironi, N., & Hamid, A. (2020). Kepemimpinan Situasional dalam Pendidikan Islam. *Jurnal MUDARRISUNA*, 10(4), 668–677. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22373/jm.v10i4.7078>
- Kepemimpinan
- Mulyasa, E. (2015). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Edisi Ke-). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Nawawi, H. (2006). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Perdana, N. S. (2021). Implementasi Model Kepemimpinan Situasional: Kebijakan Merdeka Belajar Tentang Relaksasi Dana Bos Dan Dampaknya Terhadap Aksesibilitas Pendidikan. *Dharmas Education Journal (DE_Journal)*, 2(2), 337–348. <https://doi.org/10.56667/dejourna.l.v2i2.503>
- Rivai, V., & Mulyadi. (2012). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi* (Edisi ke-3). Jakarta: Rajawali Pers.
- Rohiat. (2010). *Manajemen Sekolah: Teori Dasar Dan Praktik*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2010). *Teori dan praktek kepemimpinan*. Jakarta: PT.Rineka Cipta,.
- Supriatna, M. N., Diyanti, I. E., & Dewi, R. S. (2023). Analisis Perbandingan Kurikulum KTSP, K13 dan Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar. *Journal on Education*, 06(01), 9163–9172. Diambil dari <https://jonedu.org/index.php/joe/article/download/4418/3598/>
- Surbakti, R. (2013). *Memahami Ilmu Politik*. Jakarta: Grasindo,.
- Tjiptono, F., & Anastasia, D. (2001). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Toana, A. A. (2018). Kepemimpinan Situasional Dalam Kebijakan Publik. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, 91–102. <https://doi.org/10.33701/jkp.v1ino.2.1099>
- Toha, M. (2010). *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Edisi1 Cet). Jakarta: Rajawali Pers.
- Usman, H. (2014). *Manajemen : teori, praktik, dan riset pendidikan* (Edisi ke-4). Jakarta: Bumi

Aksara.

- Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Wahyudi. (2015). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar* (Edisi 1 Ce). Bandung: Alfabeta Bandung.
- Wahyuningsih, N., & Trihantoyo, S. (2021). Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Ken Blanchard-Paul Hersey. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(3), 727–738.
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, G. (2017). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks.