



JURNAL BASICEDU

Volume 6 Nomor 3 Tahun 2022 Halaman 3821 - 3829

Research & Learning in Elementary Education

<https://jbasic.org/index.php/basicedu>



Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta

Hatari Marwina Siagian^{1✉}, M. Joharis Lubis², Darwin³

Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia, Universitas Negeri Medan, Indonesia^{1,2,3}

E-mail: hatarimarwina25@gmail.com¹, joharislubis@yahoo.co.id², darwinspi@unimed.ac.id³

Abstrak

Fokus pada penelitian ini tentang gaya kepemimpinan situasional oleh kepala sekolah SD Swasta Alwashliyah, tujuan dilaksanakannya penelitian ini untuk mengetahui gaya kepemimpinan situasional dengan gaya *telling*, *selling*, *Participating*, *Delegating*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu penelitian lapangan (*Field Research*). Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan (1) Observasi, (2) Wawancara, (3) Dokumentasi. Lokasi penelitian dilakukan di SD swasta Alwashliyah dan populasinya adalah Kepala sekolah sebagai atasan, dan Guru serta pegawai. Teknik yang digunakan dalam menentukan sample adalah *purposive sampling* dimana dalam mengambil data berdasarkan hasil pertimbangan, dengan Snowball Sampling. Dari hasil analisis yang peneliti lakukan, maka didapat kesimpulan bahwa gaya yang dilakukan oleh kepala sekolah menerapkann gaya kepemimpinan situasional *telling*, *selling*, *participating*, *delegating*, namun begitu indikator *selling* begitu dominan diterapkan oleh kepala sekolah.

Kata Kunci: Kepala Sekolah, Kepemimpinan Situasional.

Abstract

The focus of this research is on situational leadership style by the principal of Alwashliyah Private Elementary School, the purpose of this research is to find out situational leadership style with telling, selling, participating, and delegating styles. This study uses a qualitative approach, namely field research (Field Research). In this study, the method used to collect data was (1) Observation, (2) Interview, (3) Documentation. The location of the research was carried out in Alwashliyah private elementary school and the population was the principal as a supervisor, and teachers and employees. The technique used in determining the sample is purposive sampling in which the data is taken based on the results of weighing, with Snowball Sampling. From the results of the analysis carried out by the researchers, it can be concluded that the style used by the principal applies a situational leadership style of telling, selling, participating, delegating, however, the selling indicator is so dominantly applied by the principal.

Keywords: Principal, Situational Leadership.

Copyright (c) 2022 Hatari Marwina Siagian, M. Joharis Lubis, Darwin

✉ Corresponding author :

Email : hatarimarwina25@gmail.com

DOI : <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2747>

ISSN 2580-3735 (Media Cetak)

ISSN 2580-1147 (Media Online)

Jurnal Basicedu Vol 6 No 3 Tahun 2022
p-ISSN 2580-3735 e-ISSN 2580-1147

PENDAHULUAN

Menurut UNESCO, pendidikan mengubah kehidupan dan merupakan inti dari misi UNESCO untuk membangun perdamaian, memberantas kemiskinan, dan mendorong pembangunan berkelanjutan “*education transforms lives and is at the heart of UNESCO’s mission to build peace, eradicate poverty and drive sustainable development*” Pendidikan memberikan dampak besar pada kemajuan suatu bangsa, dan juga bertindak sebagai suatu tempat guna mengartikan pesan-pesan konstitusi serta wahana guna mengupayakan kegiatan membentuk karakter nasional (Primasari et al., 2021). Pendidikan merupakan suatu proses yang dirancang dan disusun secara sistematis yang berhubungan dengan proses pembelajaran (Waroka et al., 2020). Oleh karenanya pendidikan sangatlah penting bagi setiap manusia dalam mengembangkan potensi dirinya. Di sekolah terdapat tenaga kependidikan yang paling berperan dan sangat menentukan kualitas pendidikan yakni para guru dan kepala sekolah. (Nur, Muhammad harun, Cut Zahri Ibrahim, 2016).

Disekolah terdiri dari struktur organisasi yang dipimpin oleh seseorang ,salah satunya kepala sekolah yang memiliki peran cukup sentral. Mampu atau tidaknya pencapaian tujuan di dalam pendidikan tentu semua itu bergantung pada kompetenis, keahlian kepribadian, hingga kecakapan seorang kepala sekolah dalam memimpin suatu sekolah. Kepemimpinan merupakan motor dari berjalannya suatu sistem organisasi yang ia jalankan. Kualitas kepemimpinan menentukan arah keberhasilan lembaga atau organisasinya. Sehingga seorang pemimpin harus mampu mengantisipasi, mengelola dan menggerakkan roda organisasi secara cepat dan tepat. Oleh karena itu, tidaklah berlebihan jika seorang pemimpin (*leader*) bukan sekedar pengambil keputusan (*decision making*) tapi sebagai kunci keberhasilan sebuah lembaga atau organisasi. (Syafar, 2017).

Para ahli memaknai konsep pemimpin sebagai seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Stephen Robbins, misalnya mendefinisikan kepemimpinan sebagai “... *the ability to influence a group toward the achievement of goals*” Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai serangkaian tujuan (Pendidikan et al., 2016). Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain, agar mereka berbuat sesuatu dalam mencapai suatu tujuan dan maksud. Maksudnya bahwa kepemimpinan setidaknya melibatkan unsur-unsur: orang yang dapat mempengaruhi, orang yang dapat dipengaruhi, dan adanya kegiatan atau serangkaian tindakan tertentu dalam mencapai tujuan organisasi. (Utari & Hadi, 2020). Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai dengan potensi kemampuan dan kepribadiannya. Dengan kata lain pemimpin memiliki sifat antusias untuk mempengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin dalam menjalankan tugas dan fungsinya sangat mungkin organisasi berjalan dengan efektif dalam mencapai tujuan. (Faturahman, 2018).

Dari penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan ialah serangkaian perilaku seseorang yang dilakukan untuk merubah dan mempengaruhi pemikiran sehingga orang tersebut mau mengikuti instruksi dan arahan yang diberikan. Dalam hal ini sifat dari gaya kepemimpinan bukan hal yang statis (tetap) namun secara dinamis dimana gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat berubah-ubah mengikuti situasi yang ada di sekitarnya (jumlah pengikut, budaya, sosial, interaksi, dll), Dalam pengelolaan lembaga pendidikan, kepala sekolah hendaknya harus dominan terhadap satu gaya kepemimpinan yang ada atau bahkan mengkombinasikan dengan gaya kepemimpinan yang lain. Namun permasalahannya gaya yang seperti apa yang efektif dalam paling tepat untuk digunakan masih menjadi tanda tanya besar. Namun menurut peneliti gaya kepemimpinan yang di utarakan oleh Hersey dan Blanchard yang bisa menjadi pilihan untuk diterapkan dimana ia mengatakan di forum *Conversations with Paul Hersey*, 1997). Dalam pembicaraan tersebut Paul mengatakan bahwa “Kepemimpinan situasional ialah tentang bagaimana menjadi seorang pemimpin yang efektif, dengan mengkombinasikan antara perilaku *directive* dan *supportive*”. Kepemimpinan situasional memberikan cara bagaimana menjadi seorang pemimpin yang profesional. Seseorang tidak akan dianggap

profesional hanya dengan menulis selembar resep. Menulis resep tanpa didasari diagnosis terlebih dahulu adalah sebuah kegiatan praktek (Wahyuningsih & Trihantoyo, 2021) Menurut Ivancevich “gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya yang lebih menekankan pada pengikut dan tingkat kematangan mereka” (Hidayat et al., 2017).

Kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard adalah didasarkan pada saling berhubungannya diantara hal-hal berikut: Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan dan tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi atau tujuan tertentu. Ada 4 dimensi teori gaya kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard yaitu (1) *Telling* (2) *Selling* (3) *Participating* (4) *Delegating*

Dalam upaya menciptakan sekolah yang maju, kepala sekolah wajib memaksimalkan fungsinya sebagai pemimpin. Fungsi dari kepemimpinan itu sendiri berhubungan dengan kondisi dan situasi sosial di tengah-tengah lembaga yang ia pimpin, pemimpin harus berupaya untuk selalu berada di dalam kelompok yang menjadi faktor keberlangsungan jalannya sistem lembaga atau organisasinya.

Hasil observasi awal yang peneliti lakukan di SD Swasta Alwashliyah terkait dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan sekolah yang cukup unggul dan menunjukkan peningkatan yang cukup pesat di beberapa tahun terakhir, walaupun pada kenyataan masih terjadi beberapa kendala, namun jika kepala sekolah sudah memiliki kompetensi atau kemampuan dalam memimpin dengan gaya situasional hal tersebut tidak akan menjadi persoalan, karena pemimpin dengan gaya situasional akan mampu menyelesaikan seluruh hambatan yang ada, Setiap lembaga pasti memiliki karakter dan hambatan masing-masing, kepemimpinan yang adaptif sesuai dengan kebutuhan organisasi penting untuk dimiliki sehingga tujuan yang direncanakan dapat tercapai. Kuncinya pemimpin harus mampu melakukan pendekatan kepada anggota dan individu dengan karakter dan keragaman keahlian yang dimiliki.

Fenomena yang telah peneliti uraikan diatas menjadi dasar bahwasanya penting untuk melakukan penelitian tentang Bagaimana penerapan Gaya Situasional kepala sekolah SD Swasta Alwashliyah. Yang bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan Intruksi, Konsultasi, Partisipasi, Delegasi SD Swasta Alwashliyah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu penelitian lapangan (Field Research) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, peneliti adalah sebagai instrumen kunci, (Senny et al., 2018). Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan (1) Observasi, (2) Wawancara, (3) Dokumentasi.

Lokasi penelitian dilakukan di SD swasta Alwashliyah dan populasinya adalah Kepala sekolah sebagai atasan, dan Guru serta pegawai, Teknik yang digunakan dalam menentukan sample adalah *purposive sampling* dimana dalam mengambil data berdasarkan hasil pertimbangan, dengan *Snowball Sampling*, data diambil dari objek yang sedikit (telah ditentukan) dan jika data yang dikumpulkan masih kurang maka akan dilakukan kembali pengumpulan data dengan objek yang lebih banyak.

Dalam proses penarikan kesimpulan data-data yang telah dikumpulkan dengan menggunakan metode induktif dimana dalam penarikan kesimpulan dinilai melalui pernyataan yang khusus menuju kesimpulan yang umum. Kemudian untuk mengecek kevalidan/keabsahan data peneliti melakukan teknik triangulasi dimana untuk memeriksa keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsepsi Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional adalah perilaku pemimpin yang menyesuaikan dengan situasi dan kondisi bawahan yang berbeda satu dengan yang lainnya sementara indikator indikator yang mempengaruhinya adalah : (a) dimensi telling dengan indikator pemimpin memberikan arahan yang jelas dalam memberikan tugas, (b) dimensi selling dengan indikator : Pemimpin melakukan komunikasi dua arah, (c) dimensi participating dengan indikator : pemimpin memberikan tugas dan tanggung jawab pada bawahan, pemimpin mendukung bawahan dalam melakukan pekerjaannya dan (d) dimensi delegation dengan indikator yaitu : pemimpin memberi wewenang pada bawahan dalam bekerja. (Fauzia et al., 2018).

Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor ruang dan waktu. Faktor situasional yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan tertentu adalah sebagai berikut: 1) jenis pekerjaan dan kompleksitas tugas; 2) bentuk dan sifat teknologi yang digunakan; 3) norma yang dianut kelompok; 4) ancaman dari luar organisasi; 5) tingkat stres; dan 6) iklim yang terdapat dalam organisasi (Khoironi & Hamid, 2020).

Dari berbagai penjelasan di atas, peneliti beranggapan gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menyesuaikan pola perilaku dan arahan/perintah dengan situasi organisasi yang ia pimpin (adaptif) di mana sebelum mengambil tindakan pemimpin terlebih dahulu mengetahui dan menganalisis keadaan yang ada sehingga mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk diaplikasikan.

Telling (*Instruktif*)

Instruktif yaitu suatu tugas yang diberikan oleh seorang atasan kepada bawahan, dimana bawahan perlu bertindak atau menahan diri untuk bertindak dalam suatu keadaan tertentu. Pada gaya ini, pemimpin memberitahu bawahan mengenai apa saja yang akan dilakukan, dimana dan bagaimanacara melakukan suatu pekerjaan, dan pemimpin menentukan struktur / peran bawahannya. (Sari et al., 2020).

Dari hasil observasi atau pengamatan yang peneliti lakukan ketika seluruh pegawai melaksanakan rapat rutin, peneliti mengamati hasil diskusi yang dipimpin oleh kepala sekolah dimana terjadi perubahan penjadwalan pelaksanaan perayaan kegiatan perpisahan siswa, dimana kegiatan perpisahan tersebut sudah di rencanakan dengan matang, namun karena bertepatan dengan perubahan pelaksanaan *try out* maka kegiatan tersebut di undur. Dan seluruh pegawai setuju atas perubahan yang telah dirapatkan.

Peneliti juga melakukan wawancara, wawancara dilakukan kepada guru-guru SD Swasta Alwashliyah dan hasil wawancara disimpulkan secara umum.

1. Apakah perintah yang diberi oleh kepala sekolah memberi efek positif pada pegawai/guru?

Peneliti melakukan wawancara kepada guru dari 9 guru yang di wawancara, 4 (empat) guru menyatakan arahan yang diberikan kepala sekolah memberi efek yang positif dalam mendukung proses untuk membangun hubungan kerja antar pegawai menjadi tim yang solid, namun ada 5 (lima) guru yang berpendapat bahwa kepala masih memberikan perintah yang berbeda kepada setiap guru, hal tersebut membuat perasaan guru tidak nyaman karena diberikan perilaku yang berbeda.

2. Apa pendapat Guru ketika kepala sekolah secara tiba-tiba merubah aturan yang lama menjadi aturan baru ?

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan bahwa terdapat 6 (enam) guru menyatakan sepakat dan mengikuti setiap arahan dari kepala sekolah. Beberapa diantaranya merasa tidak nyaman keberatan dikarenakan perlu penyesuaian kembali atas tugas-tugas yang diberikan dan belum tentu perubahan tersebut akan menghasilkan hal kearah yang positif.

3. Apakah gaya kepemimpinan yang di terapkan oleh kepala sekolah dalam memberikan arahan dan tugas terkesan memaksa anggotanya ?

Hasil wawancara yang peneliti lakukan untuk mengetahui *telling style*, ada 6 (enam) guru yang sepakat menanggapi kepala sekolah terkesan memaksa para anggotanya dan tidak memberikan ruang toleransi kepada guru jika keberatan akan tugas atau arahan yang diberikan oleh kepala sekolah, misal seperti ada acara hajatan atau acara keluarga dari guru sehingga guru tidak hadir ke sekolah, kepala sekolah tidak memberikan izin untuk libur. Tetapi dibalik itu semua guru tetap menuruti perintah kepala sekolah karena sebagai bawahan, guru-guru paham bahwaketegasan dan tidak kompromi terhadap pelanggaran peraturan, gaya kepemimpinannya yang diberikan semata-mata untuk kemajuan lembaga sekolah.

Selling

Selling merupakan gaya kepemimpinan yang merefleksikan gaya kepemimpinan otokratis, tapi lebih mengutamakan komunikasi persuasif dan membimbing bawahan. (Anthony et al., 2019) . sejalan dengan hal tersebut. Dalam gaya kepemimpinan *selling*, pemimpin menyediakan kesempatan untuk berdialog bersama, menyediakan arahan, serta untuk mengklarifikasi dan membantu bawahan agar sejalan dengan keinginan pemimpin (V. Lukijanto & Setiawan, 2017).

Dari Observasi yang peneliti lakukan, peneliti melihat Kepala Sekolah SD Swasta Alwashliyah sebagai pemimpin memiliki gaya kepemimpinan *selling* yang dominan. hal tersebut dapat terlihat dimana perilaku kepala sekolah yang *friendly* mudah bergaul dengan orang lain, mampu berkomunikasi dengan baik sehingga menciptakan hubungan yang erat pada anggota secara emosional. Namun di balik sikap yang ramah dan dekat dengan para anggotanya kepala sekolah tidak memberikan celah atau toleransi terhadap segala bentuk kesalahan sehingga dia mau terjun langsung untuk mengawasi setiap kegiatan yang dilakukan anggota, Mislanya dalam pengecekan administrasi yang dilaporkan oleh kepala bagian staf tata usaha dengan cara memantau langsung laporan untuk mengecek kebenaran dari laporan yang telah disusun. Kemudian kepala sekolah juga sering melakukan pengecekan atas kerja yang dilakukan oleh pegawai staf baru (Ardi) dikarenakan beliau lebih membutuhkan pengawasan dibandingkan dengan *staff* lama.

Dalam melakukan pengawasan pada bawahannya pemimpin harus melakukannya dengan determinan yang berbeda, hal tersebut dikarenakan situasi yang ada di dalam lembaga tersebut ataupun karena kesiapan dari bawahan itu sendiri, dalam tindakan evaluasi kepala sekolah sering memberikan *feedback* terhadap hasil yang didapat kepada anggota, hal tersebut dilakukan agar anggota bisa mengerti dan paham dimana letak kesalahan maupun keunggulan dari masing-masing individu. Sebelum melakukan evaluasi pemimpin juga mempunyai standart dan batas waktu pada setiap tugas yang diberikan dengan harapan agar tugas yang di berikan sesuai dengan apa yang diinginkan, tentu dalam penetapan standart kepala sekolah juga menyesuaikan dengan tingkat kemampuan dan kompetensi anggotanya.

Hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dengan anggotanya ditunjukkan dengan intensitas komunikasi, tak jarang kepala sekolah meminta pendapat dan masukan dari bawahan ketika melakukan perubahan, pemimpin beranggapan bahwa penting berkomunikasi dengan anggota untuk mengetahui informasi awal tentang kesiapan para anggota. Selain meminta masukan dan saran dari anggotanya, kepala sekolah juga tak pernah lepas memberikan motivasi, apresiasi, nasihat dan amanat yang positif bagi para anggotanya.

Selain observasi peneliti juga melakukan wawancara, wawancara dilakukan kepada guru-guru di SD Swasta Alwashliyah dan hasil wawancara disimpulkan secara umum.

1. Apakah Kepala Sekolah sudah mampu menyampaikan maksud dan tujuan dengan baik sehingga meningkatkan antusias pegawai dalam menyelesaikan tugasnya?

Pertanyaan ini diajukan untuk mengetahui gambaran kepala sekolah terkait kemampuan komunikasi dalam mempengaruhi anggotanya, dari 9 guru yang di wawancarai, 6 diantaranya berpendapat bahwa ketika gaya komunikasi kepala sekolah dalam menyampaikan arahnya seluruh pegawai paham maksud dari arahan tersebut, kepala sekolah menyampaikannya dengan lugas dengan menerangkan sebab, proses, serta tujuan dari arahan yang diberikan, selain itu perintah yang diberikan selalu konsisten. Konsisten dalam artian fokus hanya pada tujuan yang hendak dicapai, walaupun proses mencapai tujuan bisa berubah sesuai kondisi dan situasi yang ada. sisanya memilih setuju dengan alasan dengan motivasi yang sering diberikan oleh kepala sekolah menambah kepercayaan diri dan semangat dalam menyelesaikan seluruh tugas diberikan.

2. Apakah kepala sekolah memberikan pilihan alternatif agar pegawai dapat melaksanakan perintah sesuai pedoman?

Dari wawancara yang peneliti lakukan kepada 5 (Lima) orang guru, mereka merasa bahwa kepala sekolah juga tidak terlalu kaku dalam pengawasan pedoman yang diberikan, kepala sekolah juga memberikan pilihan kepada pegawai bagaimana solusi yang terbaik agar mereka merasa nyaman dalam menyelesaikan tugas dengan gaya dan cara yang mereka miliki, intinya tujuan yang hendak dicapai dari tugas yang di berikan dapat terlaksana dengan baik, aturan yang tidak mengikat dilakukan karena kepala sekolah paham bahwa kadang situasi tidak seperti yang di harapkan, harus ada penyesuaian penyesuaian yang dilakukan melihat kondisi yang ada sehingga mampu mendapatkan hasil yang maksimal, namun situasi yang berhubungan dengan lingkungan kerja, bukan persoalan pribadi.

3. Apakah kepala sekolah telah menjalin hubungan yang baik dan memberikan suport secara maksimal pada guru dan pegawai dalam melaksanakan tugasnya ?

Dalam wawancara selanjutnya, informai yaang di dapat bahwa 65% pegawai menyatakan sepakat bahwa kepala sekolah telah menjalin komunikasi yang cukup intens sehingga tercipta hubungan yang baik antara atasan dan pegawai, suport dan motivasi juga sering disampaikan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan minat dan semangat para pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Hasil Observasi dan wawancara menunjukkan keselarasan Dengan begitu, dari hasil pengamatan yang peneliti lakukan, peneliti dapat menyimpulkan apaya yang diaplikasikan oleh kepala sekolah mencirikan gaya kepemimpinan selling dimana kepala sekolah mengandalkan hubungan emosional yang erat melalui komunikasi yang intens dan tingkat kepercayaan bawahan tinggi sehingga mudah untuk memobilisasi anggota untuk melakukan apa yang diinginkan oleh atasan.

Participating

Partisipating merupakan melakukan hal-hal yang diinginkan pemimpin. Ketidakmauan mereka seringkali karena kurang yakin atau tidak merasa aman . tetapi, apabila mereka kompeten namun tidak mau, keengganan mereka merupakan masalah motivasi. Terhadap bawahan dengan tingkat kematangan ini perlu membuka saluran komunikasi dua arah untuk mendukung upaya pengikut dalam menggunakan kemampuan yang telah mereka miliki. (Untari et al., 2015).

Dari hasil pengamatan yang peneliti lakukan terlihat bahwa kepala sekolah turun tangan dalam pelaksanaan PSB (penerimaan siswa baru) dimana seharusnya tgas tersebut telah diberikan kepada guru-guru sebagai panitia, Setiap hari kepala sekolah datang untuk memantau perkembangan jalannya kegiatan, tak segan kepala sekolah ikut membantu menerima dan mengarahkan orangtua dan peserta calon siswa SD Swasta Alwashliyah, ini menunjukkan sikap peduli dan senantiasa ikut terjun dalam pelaksanaan kegiatan.

Peneliti juga melakukan wawancara, wawancara dilakukan kepada guru-guru di SD Swasta Alwashliyah dan hasil wawancara disimpulkan secara umum

1. Apakah kepala sekolah sering ikut serta melakukan kegiatan bersama anggota ?

Dari hasil wawancara mayoritas pegawai dan guru beranggapan kepala sekolah cukup aktif mengikuti setiap kegiatan yang dilakukan anggotanya. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah cukup perhatian kepada anggota-anggotanya, tentu para anggotanya sangat senang karena setidaknya kehadiran kepala memberi dukungan moral dan meringankan beban kerja anggotanya.

2. Apakah kehadiran kepala sekolah dapat memberikan dampak positif bagi setiap anggota

Dari hasil wawancara seluruh tim kerja sepakat bahwa turunnya kepala sekolah dalam ikut berpartisipasi akan membantu pegawai dalam menyelesaikan tugas, walaupun bantuan yang diberikan oleh kepala sekolah masih terdapat kekurangan namun itu bukan dijadikan kendala bagi pola kerja pegawai.

3. Apakah kepala sekolah sepakat dengan cara yang dilakukan oleh kepala sekolah turun tangan membantu pegawai menyelesaikan tugas?

Hasil dari wawancara yang peneliti lakukan dari pertanyaan ini didapat bahwa para pegawai sangat setuju dikarenakan kehadiran atau keikutsertaan kepala sekolah dalam membantu kegiatan anggota sangat diharapkan agar setidaknya menambah motivasi para anggotanya.

Delegating

Kepemimpinan dengan gaya delegating yaitu diterapkan kepada bawahan yang memiliki tingkat kematangan tinggi yaitu mampu dan mau. Dengan demikian gaya “delegasi” yang berprofil rendah (G4) yang memberikan sedikit pengarahan atau dukungan memiliki tingkat kemungkinan efektif yang paling tinggi. Bawahan diperkenankan untuk melaksanakan sendiri dan memutuskannya tentang bagaimana, kapan, dan dimana melakukan pekerjaan. Gaya ini melibatkan perilaku hubungan kerja yang rendah dan perilaku pada tugas juga rendah (Koniswara & Lestari, 2019).

Hasil observasi yang peneliti lakukan terlihat dalam penyusunan laporan BOS (Bantuan Operasional Sekolah) kepala sekolah menyerahkan penyusunannya kepada Bendahara Bos, pada pelaksanaan penyusunannya bendahara diberi kewenangan dalam menyusun laporan sesuai dengan keadaan sebenarnya, penyerahan tanggung jawab tersebut telah diterapkan oleh kepala sekolah semenjak menjabat, kepercayaan tersebut diberikan karena kepala sekolah yakin akan kinerja yang dilakukan oleh bendahara, beberapa priode laporan dinyatakan baik dan tanpa ada masalah. Namun dilain sisi, kepala sekolah cukup ketat memberikan pengawasan kepada pegawai baru (guru BK) dalam melaksanakan tugas, kepala sekolah sering menanyakan dan berkomunikasi dengan pegawai baru tersebut terkait pelaksanaan tugas dan kendala yang dihadapi.

Peneliti juga melakukan wawancara, wawancara dilakukan kepada guru-guru di SD Swasta Alwashliyah dan hasil wawancara disimpulkan secara umum.

1. Apakah bapak/ibu sepakat apabila kepala sekolah memberikan tanggung jawab sepenuhnya kepada para pegawainya ?

Dari wawancara yang dilakukan, didapatkan bahwa yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa seluruh pegawai tidak setuju dikarenakan tanggung jawab yang diberikan menjadi wewenang kepala sekolah dan tidak diserahkan sepenuhnya kepada para pegawai.

2. Apa tanggapan bapak ibu jika kepala sekolah sudah memberikan kepercayaan yang utuh kepada pegawainya dalam melaksanakan tugas?

Pegawai merasa terapresiasi jika kepala sekolah memberikan kepercayaan dalam melaksanakan tugas, itu artinya kinerja yang dilakukan pegawai dalam kategori baik, selain itu teamwork yang baik antara kepala sekolah dan para guru/pegawai haruslah dilandasi oleh kepercayaan antara keduanya

3. Apakah kepala sekolah SD Swasta Alwashliyah pernah memberi kepercayaan secara utuh kepada pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas/project ?

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan menyatakan 65% pernah telah diberikan kepercayaan dan tanggung jawab yang utuh dalam melaksanakan tugasnya dan sisanya pegawai merasa bahwa kepala sekolah

belum memeberikan memberikan kepercayaan terhadap pegawainya karena masih selalu dalam pengawasan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian yang telah peneliti lakukan di dapat kesimpulan bahwa : kepala sekolah menerapkann gaya kepemimpinan situasional *telling, selling, participating, delegating*.dan kepemimpinan tersebut berdampak positif bagi kinerja yang dilakukan oleh pegawai, kemudian di dapat juga kesimpulan bahwa indikator selling begitu dominan diterapkan oleh kepala sekolah SD Swasta Alwashliyah diantara indikator yang lainnya dilihat dari hasil wawancara dan observasi

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, F., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., Siwalankerto, J., & Bawahan, T. K. (2019). *Pt. Futurefood Wahana Industri*. 7.
- Faturahman, B. M. (2018). Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi. *Madani*, 10(1), 1–11.
- Fauzia, H. H., Rubini, B., & Sunaryo, W. (2018). Kepemimpinan Situasional Dan Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Komitmen Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 607–616. <https://doi.org/10.33751/Jmp.V6i2.787>
- Hidayat, N., Hamid, D., & Ruhana, I. (2017). Pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(12), 255367.
- Khoironi, N., & Hamid, A. (2020). Kepemimpinan Situasional Dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Mudarrisuna*, 10(4), 670.
- Koniswara, S., & Lestari, T. S. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt Garuda Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kupang. *Ekobis: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 7(1), 1–15. <https://doi.org/10.36596/ekobis.V7i1.69>
- Nur, Muhammad Harun, Cut Zahri Ibrahim, S. (2016). Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sdn Dayah Guci Kabupaten Pidie. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(1), 93–103.
- Pendidikan, J. A., Nur, M., & Ibrahim, S. (2016). Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sdn Dayah Guci Kabupaten Pidie. *Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 11(1), 93.
- Primasari, I. F. N. D., Marini, A., & Sumantri, M. S. (2021). Analisis Kebijakan Dan Pengelolaan Pendidikan Terkait Standar Penilaian Di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(3), 1479–1491.
- Sari, U., Indonesia, M., Karya, A., & Yogyakarta, H. (2020). *Gaya Kepemimpinan Situasional Di Perpustakaan Jaringan Dokumentasi Dan Informasi Hukum Kabupaten Sleman Shinta Nofita Sari, S.Sos., M.A. & Fitri Kartika Sari, Sip., M.A.* 6, 987–993.
- Senny, M. H., Wijayaningsih, L., & Kurniawan, M. (2018). Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Paud Di Kecamatan Sidorejo Salatiga. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 8(2), 197–209. <https://doi.org/10.24246/J.Js.2018.V8.I2.P197-209>
- Syafar, D. (2017). Teori Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 147–155. <http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/Tjmpi/Article/View/524>
- Untari, R. D., Boedijono, & Azhari, A. K. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Aparatur Desa Di Desa Tamansari Kecamatan Wuluhan Kabupaten Jember. *E-Journal Ilmu Administrasi Negara*, 1(1), 1–15.
- Utari, S., & Hadi, M. M. (2020). Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi

- 3829 *Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta – Hatari Marwina Siagian, M. Joharis Lubis, Darwin*
DOI : <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2747>
- Kasus). *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6(1), 994. <https://doi.org/10.20961/Jpi.V6i1.41095>
- V. Lukijanto, J., & Setiawan, R. (2017). Analisis Gaya Kempemimpinan Situasional Pada Cv. Tri Tunggal Abadi. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 5(3), 1–6.
- Wahyuningsih, N., & Trihantoyo, S. (2021). Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Ken Blanchard-Paul Hersey. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(3), 727–738.
- Waroka, F., Ansori, I., & Rahman, A. (2020). Pengembangan Lembar Kerja Peserta Didik Berdasarkan Keragaman Capung Di Persawahan Kualo Bukit Aceh Kota Bengkulu. *Diklabio: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Biologi*, 4(2), 218–226. <https://doi.org/10.33369/Diklabio.4.2.218-226>