

**GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH
DI SEKOLAH DASAR ALAM AL-KARIM LAMPUNG**

(TESIS)

Oleh

MIFTAKHUL JANNAH

NPM 2023012003



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

**GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH
DI SEKOLAH DASAR ALAM AL-KARIM LAMPUNG**

Oleh

MIFTAKHUL JANNAH

Tesis

Sebagai Syarat untuk Mencapai Gelar

MAGISTER PENDIDIKAN

Pada

**Program Studi Magister Administrasi Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ADMINISTRASI
PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRAK

GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH DASAR ALAM AL-KARIM LAMPUNG

Oleh

MIFTAKHUL JANNAH

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di SD Alam Al Karim Lampung dengan rumusan masalah pokok bagaimana kepemimpinan situasional di SD Alam Al Karim Lampung dalam Gaya *Telling*, *Selling*, *Participating* dan *Delegating*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan penelitian fenomenologi. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi dan studi dokumen. Sumber data penelitian berjumlah 10 orang dengan *key informan* kepala sekolah. Teknik analisis data dilakukan dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun hasil penelitian ditemukan bahwa: (1) kepemimpinan situasional pada gaya *telling* dilaksanakan dengan memberitahukan secara rinci tugas yang diberikan, mengawasi pelaksanaan tugas, memberikan bimbingan, menetapkan standar kerja, memberikan penghargaan, dan membantu menemukan solusi, (2) Kepemimpinan situasional pada gaya *selling* dilaksanakan dengan menerangkan tugas yang diberikan, memberikan pengarahan, terbuka akan pertanyaan (konsultasi), memberikan bimbingan, pemantauan dan pengendalian, (3) Kepemimpinan situasional pada *participating* dilaksanakan dengan terbuka akan masukan/ide/pendapat/kritikan, memberikan motivasi, pengakuan dan penghargaan, mengembangkan ide dan kreativitas, dan (4) Kepemimpinan situasional pada gaya *delegating* dilaksanakan dengan memberikan tanggung jawab pribadi, memberikan kepercayaan pengelolaan tugas, menyerahkan pengambilan keputusan, bebas dalam kreatifitas, dan mendukung pengembangan kompetensi.

Kata Kunci: kepemimpinan, situasional, SD Alam Al Karim

ABSTRACT**SCHOOL PRINCIPLE SITUATIONAL LEADERSHIP STYLE
AT ALAM AL-KARIM LAMPUNG ELEMENTARY SCHOOL****By****MIFTAKHUL JANNAH**

This study aims to describe the situational leadership style of the principal at SD Alam Al Karim Lampung with the formulation of the main problem how is situational leadership at SD Alam Al Karim Lampung in the Telling, Selling, Participating and Delegating Style. This study uses a qualitative approach with a phenomenological research design. Data collection techniques using in-depth interviews, observation and document study. The research data source consisted of 10 people with key informants from the school principal. Data analysis techniques were carried out by collecting data, reducing data, presenting data, and drawing conclusions. The results of the study found that: (1) situational leadership in the telling style is carried out by displaying in detail the tasks given, supervising the implementation of tasks, providing guidance, setting work standards, giving awards, and helping solutions, (2) situational leadership in the selling style is carried out by explaining the tasks given, giving directions, opening questions (consultation), providing guidance, training and control, (3) situational guidance participating by opening input/ideas/opinions/criticism, providing motivation, recognition and appreciation, developing ideas and training , and (4) Situational training in the delegation style is carried out by giving personal responsibility, giving confidence in managing tasks, submitting decision making, being free in creativity, and supporting the development of content.

Keywords: leadership, situational, SD Alam Al Karim

Judul Tesis : **GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL
KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH DASAR
ALAM AL KARIM LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Miftakhul Jannah**

No. Pokok Mahasiswa : 2023012003

Program Studi : S-2 Magister Administrasi Pendidikan

Jurusan : Ilmu Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan



MENYETUJUI
1. Komisi Pembimbing

Dr. Riswanti Rini, M.Si.
NIP 19600328 198603 2 002

Hasan Hariri, S.Pd. M.B.A., Ph.D.
NIP 19670521 200012 1 001

2. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si.
NIP 19741220 200912 1 002

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan

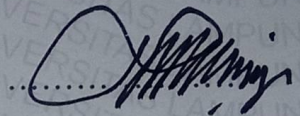
Hasan Hariri, S.Pd. M.B.A., Ph.D.
NIP 19670521 200012 1 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

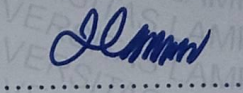
Ketua

: **Dr. Riswanti Rini, M.Si.**
NIP 19600328 198603 2 002

.....

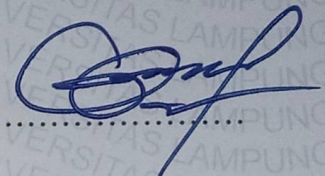
Sekretaris

: **Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A, Ph.D**
NIP 19670521 200012 1 001

.....

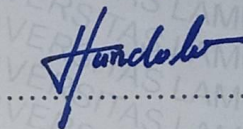
Penguji Anggota I

: **Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd.**
NIP 19600725 198403 2 001

.....

Penguji Anggota II

: **Dr. Handoko, S.T., M.Pd.**
NIK 232111860515101

.....

Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



: **Prof. Dr. Sunyono, M.Si.**
NIP 19651230 199111 1 001

3. Direktur Program Pascasarjana



: **Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.**
NIP 19640326 198902 1 001

Tanggal Lulus Ujian Tesis: **26 Juni 2023**

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul **“Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Alam Al Karim Lampung”** adalah karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau disebut dengan plagiatisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya pada Universitas Lampung.

Apabila di kemudian hari ditemukan bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menanggung akibat dan sanksi sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung ²⁶Juni 2023
Pembuat Pernyataan



Miftakhul Jannah
Miftakhul Jannah
NPM. 2023012003

RIWAYAT HIDUP



Miftakhul Jannah dilahirkan di Sragen pada tanggal 24 Maret 1996, sebagai anak kedua dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Suwarlan dan Ibu Suharni.

Pendidikan pertama peneliti di SD Negeri 1 Bandar Sribhawono, Lampung timur lulus pada tahun 2008.

Peneliti melanjutkan pendidikan menengah pertama di SMP Negeri 1 Bandar Sribhawono lulus pada tahun 2011 dan pendidikan menengah atas di SMA Negeri 1 Bandar Sribhawono Jurusan IPS dan lulus pada tahun 2014.

Peneliti melanjutkan pendidikan sarjana di Universitas Muhammadiyah Surakarta dan lulus tahun 2019. Pada tahun 2020 peneliti diterima sebagai mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan di Universitas Lampung. Pada tahun 2022 peneliti menjadi guru di SMP Al Siddiqi Way Jepara Lampung Timur dan pada tahun 2022 hingga sekarang peneliti menjadi Waka Kurikulum di SMP Al Siddiqi Way Jepara Lampung Timur.

MOTTO

Leadership is not something you do to people.

Its something you do with people

-Ken Blanchard -

PERSEMBAHAN

Dengan Menyebut Nama Allah
Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang
Alhamdulillah puji syukur Kepada-Nya karena atas karunia dan kehendak serta
kemudahan yang Engkau berikan pada akhirnya Tesis yang sederhana ini
dapat terselesaikan
Teriring rasa syukur atas limpahan nikmat-Nya yang tak terhingga,
kupersembahkan karya ini untuk

Kedua Orang Tuaku Bapak Suwarlan dan Ibu Suharni

Sebagai tanda bakti dan rasa terimakasih yang tiada terhingga atas semua kasih sayang, segala dukungan, dan cinta kasih yang tiada mungkin dapat kubalas. Rasa terimakasih tiada henti atas kesempatan yang diberikan kepada anaknya agar dapat mengepakkan kedua sayapnya untuk terbang lebih tinggi dalam meraih impian dan cita-cita.

Kedua Kakak dan Adik Laki-Lakiku
Rahmawati, Ryan Jussef Ikal dan M Alfan Ibnu Faqih
Yang selau memberi dukungan, saran, canda dan tawa yang menjadi semangat dalam menyelesaikan Tesis ini.

Bapak dan Ibu Dosen Magister Administrasi Pendidikan
yang telah membimbing dan membekali dengan ilmu pengetahuan yang bermanfaat, sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis ini.

Almamater Tercinta Universitas Lampung

SANWACANA

Puji syukur kehadiran Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Alam Al Karim Lampung”. Peneliti menyadari bahwa tesis ini dapat selesai karena dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr.Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A.IPM. selaku Rektor Universitas Lampung, yang menjadi kunci dalam keberhasilan suatu perguruan tinggi, sehingga apa yang dihasilkan baik lulusan, riset, dan inovasi dapat memberikan nilai tambah bagi pembangunan nusa dan bangsa.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana yang telah memberikan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Bapak Prof. Dr. Sunyono, M.Si., selaku Dekan FKIP Universitas Lampung beserta staf dan jajarannya yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Bapak Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan FKIP yang telah memberikan kemudahan kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lampung sekaligus sebagai sekretaris pengujian yang telah memberikan bimbingan, arahan, saran, motivasi serta dukungan dalam memperlancar penulis menyelesaikan tesis ini.
6. Bunda Dr. Riswanti Rini, M.Si. selaku pembimbing akademik serta ketua pengujian yang telah memberikan bimbingan, arahan, saran, motivasi serta dukungan yang sangat membantu dalam proses penyusunan tesis ini.

7. Bunda Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd. selaku penguji satu yang telah memberikan bimbingan, arahan, saran, motivasi serta dukungan yang sangat membantu dalam proses penyusunan tesis ini.
8. Bapak Dr. Handoko, S.T., M.Pd. selaku penguji dua yang telah memberikan bimbingan, arahan, saran, motivasi serta dukungan yang sangat membantu dalam proses penyusunan tesis ini.
9. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lampung yang telah mendidik dan memberikan ilmu yang bermanfaat.
10. Keluarga besar yang telah memberikan semangat, dukungan doa, kasih sayang serta support untuk saya.
11. Teman-teman seperjuangan di Magister Administrasi Pendidikan Angkatan 2020 yang tidak bisa disebutkan satu persatu atas kebersamaan, pengalaman, serta ilmu yang diberikan.
12. Kepala SMP Negeri 4 Natar yang telah memberikan izin, bantuan selama penelitian, serta kerjasamanya sehingga tesis ini terselesaikan.
13. Bapak/Ibu guru SMP Negeri 4 Natar yang telah bersedia menjadi informan dalam penelitian ini.
14. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini. Semoga dengan bantuan dan dukungan yang diberikan mendapat balasan pahala dari Allah SWT dan semoga tesis ini bermanfaat.

Bandar Lampung, 26 Juni 2023
Peneliti,

Miftakhul Jannah
NPM. 2023012003

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
HALAMAN PERSETUJUAN	v
HALAMAN PENGESAHAN.....	vi
LEMBAR PERNYATAAN	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
MOTTO	ix
PERSEMBAHAN.....	x
SANWACANA	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Fokus dan Sub Fokus Penelitian	8
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	8
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Manfaat Penelitian	9
1.6 Definisi Istilah.....	10
II. KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Gaya Kepemimpinan	12
2.2 Kepemimpinan Situasional	14
2.3 Kepala Sekolah	19
2.4 Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah	20
2.5 Kerangka Pikir Penelitian	24
III. METODE PENELITIAN	
3.1 Setting Penelitian	27
3.1.1 Tempat Penelitian	27
3.1.2 Waktu Penelitian.....	27
3.2 Jenis dan Rancangan	27
3.2.1 Jenis Penelitian.....	27
3.2.2 Rancangan Penelitian.....	28

3.3 Kehadiran Penelitian	29
3.4 Sumber Data Penelitian.....	28
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.6 Teknik Keabsahan Data	36
3.7 Teknik Analisis Data.....	38
3.7.1 Reduksi Data	38
3.7.2 Display Data	39
3.7.3 Kesimpulan dan Verifikasi	39
3.8 Pengecekan Keabsahan Data	40

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	44
4.1.1 Sejarah Berdirinya SD Alam Al Karim Lampung.....	44
4.1.3 Profil Sekolah.....	44
4.1.4 Visi, Misi dan SD Alam Alkarim Lampung	45
4.1.5 Data Guru dan Tenaga Kependidikan di SD Alam Alkarim Lampung	45
4.1.6 Struktur Organisasi SD Alam Alkarim Lampung.....	45
4.2 Paparan Data Penelitian	46
4.2.1 Gaya kepemimpinan Telling.....	46
4.2.2 Gaya kepemimpinan Selling	50
4.2.3 Gaya kepemimpinan Participating	54
4.2.4 Gaya kepemimpinan Delegating.....	58
4.3 Temuan Penelitian	62
4.3.1 Gaya Kepemimpinan Situasional Telling	62
4.3.2 Gaya Kepemimpinan Situasional Selling	64
4.3.3 Gaya Kepemimpinan Situasional Participating	66
4.3.4 Gaya Kepemimpinan Situasional Delegating	68
4.4 Pembahasan.....	70
4.4.1 Gaya Kepemimpinan Situasional Telling	72
4.4.2 Gaya Kepemimpinan Situasional Selling	74
4.4.3 Gaya Kepemimpinan Situasional Participating	73
4.4.4 Gaya Kepemimpinan Situasional Delegating	74

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan	76
5.2 Saran	77

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Daftar Informan Peneliti	30
3.2 Pengkodean	32
3.3 Pedoman Wawancara	34
3.4 Tabel Pedoman Observasi.....	35
3.5 Tabel Studi Dokumen	36
4.1 Matriks Kepemimpinan Situasional Dimensi Telling di SD Alam Al Karim Lampung.	63
4.2 Matriks Kepemimpinan Situasional Dimensi Selling di SD Alam Al Karim Lampung.	65
4.3 Matriks Kepemimpinan Situasional Dimensi Participating di SD Alam Al Karim Lampung.	67
4.4 Matriks Kepemimpinan Situasional Dimensi Delegating di SD Alam Al Karim Lampung.	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 .Model Kepemimpinan Situasional	16
2.2 Kerangka Pikir	26
3.1 Penerapan Pengkodean.....	32
3.2 Diagram Komponen dalam Analisis Data.....	39
4.1 Diagram Konteks Pelaksanaan Kepemimpinan Situasional Pada Gaya <i>Telling</i> Di SD Alam Al Karim Lampung	64
4.2 Diagram Konteks Pelaksanaan Kepemimpinan Situasional Pada Gaya <i>Selling</i> Di SD Alam Al Karim Lampung	66
4.3 Diagram Konteks Pelaksanaan Kepemimpinan Situasional Pada Gaya <i>Participating</i> Di SD Alam Al Karim Lampung	68
4.4 Diagram Konteks Pelaksanaan Kepemimpinan Situasional Pada Gaya <i>Delegating</i> Di SD Alam Al Karim Lampung	70

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sekolah alam merupakan salah satu upaya penyelenggaraan sistem pendidikan yang secara komprehensif memadukan konsep keseimbangan antara nilai, sikap, pengetahuan, kecerdasan, keterampilan, kemampuan, komunikasi, serta kesadaran akan ekologi lingkungan (Hadziq, 2016). Sekolah alam adalah pendekatan dan program pendidikan yang menerapkan mulai dari sebagian waktu belajar hingga hampir seluruh waktu pembelajarannya dilakukan di luar ruangan kelas.

Sekolah alam adalah alternatif sekolah dengan berbasis alam dengan memanfaatkan alam sebagai media untuk menumbuhkan potensi- potensi dan bakat peserta didik secara khusus (Maulana, 2016). Berdasarkan beberapa penjabaran tersebut, maka dapat disintesis bahwa sekolah alam adalah sekolah berbasis alam yang memanfaatkan alam sebagai salah satu sumber belajar utama dan menggunakan pendekatan tematik dimana menggabungkan antara teori dengan pengamatan dan pengalaman praktek secara langsung di lapangan sehingga peserta didik dapat dengan bebas dan secara luas mengkonstruksi pemahaman belajarnya.

Sekolah Dasar Alam Al Karim Lampung merupakan salah satu sekolah alam yang berada di Lampung yang sebelumnya merupakan Jaringan Sekolah Islam Terpadu (JSIT) kemudian berubah menjadi sekolah alam pada tahun 2014, dengan adanya perubahan kurikulum dari kurikulum islami menjadi kurikulum sekolah alam, menjadi satu tantangan bagi kepala sekolah untuk dapat menyesuaikan diri dengan kesiapan guru dalam pelaksanaan kurikulum sekolah alam. Berlatarbelakang sebagai sekolah islam terpadu, SD Alam Al Karim memiliki kurikulum khas yaitu dengan tetap menerapkan nilai-nilai

islami yang berkolaborasi dengan kurikulum sekolah alam, adapun kurikulum tersebut yaitu kurikulum kepemimpinan, akhlak islami, bisnis, dan logika sains.

Beberapa penelitian telah dilakukan di Sekolah Dasar Alam Al Karim, berdasarkan pada hasil penelitian Trio (2021) yang dilakukan secara konsisten di Sekolah Dasar Alam Al-Karim Lampung menunjukkan bahwa penguatan pendidikan karakter melalui Kurikulum Kepemimpinan Sekolah Alam dalam membentuk karakter tanggung jawab siswa dapat dijadikan sebagai salah satu media atau sarana yang dapat dijadikan sebagai contoh dalam penerapan penguatan pendidikan karakter di sekolah. karakter tanggung jawab tidak hanya memiliki dampak dalam aktivitas sehari-hari, melainkan juga dalam aktifitasnya dalam kehidupan berbangsa dan bernegara sebagai bagian dari warga negara yang bertanggung jawab (*civic responsibility*) yang pada hakikatnya memerlukan pembiasaan yang juga dimulai sejak dini khususnya di sekolah.

Pada penelitian Tila (2021) yang meneliti tentang manajemen program kurikulum di SD Alam Al Karim hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, perencanaan berjalan cukup efektif yaitu dengan adanya tujuan dan sasaran yang jelas, kemudian pelaksanaan yang sudah berjalan terus dikembangkan sesuai dengan minat dan bakat peserta didik, perekrutan anggota dilakukan di awal semester melalui demo ekstrakurikuler yang dilakukan oleh masing-masing unit ekstrakurikuler dengan semenarik mungkin. Kemudian dari segi waktu pelaksanaan sudah dilakukan sesuai aturan yaitu saat diluar jam pembelajaran, pengawasan dan evaluasi sudah berjalan cukup efektif karena sudah melibatkan pihak-pihak terkait yaitu seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, koordinator dan pembina.

Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa sekolah dasar Alam Al Karim memiliki daya tarik bagi peneliti untuk melakukan penelitian di sekolah tersebut, hal itu dipengaruhi oleh salah satunya yaitu prestasi yang diraih yaitu sekolah alam yang mendapatkan penghargaan “*The Most*

Leading School Of the Year 2016’ yang diberikan kepada Sekolah Alam Al-Karim pada tahun 2016, dan pada tahun berikutnya kembali meraih penghargaan dari “*Indonesia Education Quality Award 2017* dengan kategori “*The Most Favorite Islamic School In Best Education Program Of The Year 2017*” sebagai bentuk pengakuan dari masyarakat atas kinerja, berprestasi secara aktif, dedikasi, kredibilitas dan kerja nyata serta menjadi panutan. Penghargaan diberikan kepada sekolah dasar Alam Al-Karim Lampung sebaga lembaga pendidikan yang telah mengukir prestasi dalam meningkatkan kinerja serta kontribusi bagi pengembangan pendidikan hal tersebut juga dibuktikan dengan akreditasi sekolah yang telah memiliki nilai A pada tahun 2018 sehingga menarik minat orang tua mendaftarkan putra-putrinya untuk bersekolah di SD Alam Al-Karim. Data jumlah peserta didik pada empat tahun terakhir 2019-2022 yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1 Jumlah Peserta Didik

Tahun Pelajaran	Jumlah Siswa
2019-2020	190
2020-2021	222
2021-2022	278
2022-2023	329

Sumber: Dokumen Sekolah Dasar Alam Al Karim Lampung

Table 1.1 menunjukkan peningkatan jumlah peserta didik pada setiap tahunnya, yang mengartikan minat orang tua untuk menyekolahkan anak di SD Alam Al Karim semakin banyak sebab keunggulan dan prestasi sekolah tersebut. Sekolah ini berfokus pada minat dan bakat anak dengan pemanfaatan teknologi yang dapat dilihat melalui media sosial Sekolah Alam Al-karim dan pada chanel Youtube Al-Karim Tv, banyak ditampilkan hasil karya peserta didik yang bermanfaat dan menjadi salah satu bukti perkembangan kreasi dari peserta didik, serta konsep pembelajaran yang inovatif dengan lebih memaksimalkan dan memanfaatkan alam sebagai media belajar, tempat

belajar, dan sumber belajar agar melatih peserta didik untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan alam sekitar. Inovasi-inovasi tersebut tidak lepas dari kerja keras tenaga pendidik dalam menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan, serta memberikan fasilitas kepada anak untuk dapat lebih bereksplorasi. Segala kegiatan tersebut tidak lepas juga dari peran dan kontrol dari kepala sekolah.

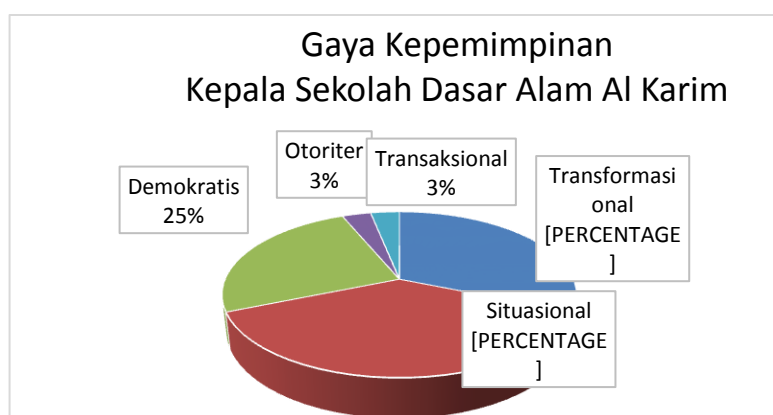
Kepala sekolah Alam Al karim telah berusaha dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin yang cukup unggul dan menunjukkan peningkatan yang cukup pesat pada tiga tahun setelah sekolah berstatus sebagai sekolah alam. Gaya kepemimpinan yang adaptif sesuai dengan kebutuhan organisasi, penting untuk dimiliki sehingga tujuan yang direncanakan dapat tercapai. Sebagai kuncinya pemimpin harus mampu melakukan pendekatan kepada anggota dan individu dengan karakter dan keragaman keahlian yang dimiliki.

Pelaksanaan program pendidikan di tingkat sekolah tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi di tingkat sekolah. Kepala Sekolah merupakan pemimpin tertinggi di tingkat sekolah, memiliki tugas utama dalam mengelola penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan serta pembelajaran (Mulyatini, et.al., 2020). Kemudian dijelaskan kembali bahwa, secara operasional kepala sekolah memiliki tugas pokok yakni menggali dan mendayagunakan semua sumber daya yang terdapat di sekolah secara terpadu dalam upaya mencapai tujuan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah secara efektif dan efisien (Purwanto, 2019). Hal ini membutuhkan seorang kepala sekolah yang profesional dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Profesionalisme kepala sekolah dalam menjalankan tugas, peran dan fungsinya sangat menentukan berhasil atau tidaknya mereka dalam mengembangkan mutu pendidikan (Rozalena., et.al. 2018). Kepala sekolah yang profesional akan mengutamakan tingkat kesiapan dan kematangan guru dalam menjalankan kepemimpinannya (Fitriatin, 2019). Konsep

kepemimpinan kepala sekolah dengan karakteristik tersebut merupakan salah satu gaya kepemimpinan, dimana kepala sekolah memprioritaskan tingkat kesiapan guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya dengan memberikan arahan yang tepat berdasarkan tingkat kesiapan dan tingkat kematangan masing-masing.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi bawahannya, tetapi perilaku bawahan tidak serta merta mempengaruhi perilaku atasan (Dwiyani & Sarino, 2018). Artinya gaya kepemimpinan kepala sekolah mencerminkan dampak positif yang kuat terhadap kinerja bawahan terutama yang memiliki tingkat kesiapan rendah. Kepemimpinan kepala sekolah sangat penting untuk mengembangkan sekolah, karena pemimpin dapat menciptakan perubahan positif dalam pendidikan dengan mendorong staf untuk mengambil inisiatif dan perubahan (Indah, et.al., 2022). Proses kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakannya. Dari hasil angket pra penelitian yang diberikan peneliti pada dewan guru dan staf yang berada di sekolah alam al karim diketahui bahwa kepala sekolah memiliki beberapa gaya kepemimpinan yang telah disajikan pada diagram lingkaran berikut:



Sumber data: Peneliti, 2023

Pada diagram yang disajikan diketahui presentase gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah di SD Alam Al Karim Lampung

menunjukkan kepala sekolah memiliki beberapa gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan otoriter, transaksional, demokratis, transformasional dan situasional. Kelima gaya kepemimpinan tersebut yang memiliki nilai presentase lebih tinggi yaitu gaya kepemimpinan situasional dan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah ini memiliki pengaruh terhadap perkembangan sekolah tersebut.

Gaya kepemimpinan situasional berangkat dari anggapan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbaik, melainkan bergantung pada situasi dan kondisi sekolah. Situasi dan kondisi tersebut antara lain meliputi tingkat kematangan guru dan staf, yang dapat dilihat dari dua dimensi, yakni dimensi kemampuan yaitu kesadaran dan pemahaman dan dimensi kemauan yaitu tanggung jawab, kepedulian dan komitmen (Dwiyani & Sarino, 2018).

Dampak penerapan kepemimpinan situasional dapat meningkatkan kualitas sekolah (Arismen & Prihatin, 2021). Selain itu dalam penelitian yang dilakukan Wanto (2021) terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan situasional dan iklim sekolah terhadap integritas guru. Praktek kepemimpinan situasional perlu diterapkan untuk memperkuat tugas instruksional dan administrasi kepala sekolah, terutama pada masa krisis global (Pedroso. et al., 2021). Serta dalam penelitian Francisco dan Nuqui (2020) di Filiphina muncul kepemimpinan situasional selama pandemi Covid-19 yang disebut dengan kepemimpinan *New Normal* karena mampu beradaptasi dengan kondisi Covid-19, hal tersebut menunjukkan bahwa teori kepemimpinan situasional masih relevan dalam kehidupan dengan menyesuaikan kondisi.

Penelitian mengenai kepemimpinan situasional kepala sekolah yaitu salah satunya penelitian yang dilakukan Wahyuningsih dan Trihantoyo (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah menggunakan empat gaya kepemimpinan situasional Blanchard dan Hersey, artikel tersebut menunjukkan pendekatan situasional

mendorong dalam pengambilan keputusan intruksional yang efektif. Hasil penelitian yang dilakukan Hatari (2022) yaitu pemimpin sekolah menerapkan gaya kepemimpinan situasional menyampaikan (*telling*), menjual (*selling*), melibatkan (*participating*), mendelegasikan (*delegating*), dan kepemimpinan ini berdampak positif pada kinerja yang dilakukan oleh bawahan.

Kepemimpinan situasional kepala sekolah dinilai sebagai salah satu cara dalam menjadi pemimpin yang efektif karena memiliki keterampilan yang fleksibel dan adaptif. Hasil kajian pustaka ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat penting bagi lembaga pendidikan. Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pengikut, kepala sekolah harus mampu menyesuaikan gaya dengan tuntutan situasi yang berubah sehingga dapat memotivasi guru dan juga dapat mempengaruhi pemahaman serta pengetahuan bagi guru itu sendiri.

Berdasarkan asumsi tersebut maka peneliti dapat memahami tingkat keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin tenaga pendidik dilihat dari seberapa jauh hubungan formal dilaksanakan, dan di sisi lain, kemampuannya dalam menggerakkan anggota agar secara sadar dan ikhlas mau bekerja, juga tidak dapat lepas dari pola hubungan secara manusiawi atau formal, melihat kenyataan, maka perlu kita ketahui akan kinerja pemimpin. Kepala sekolah memiliki karakteristik tersendiri sehingga dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Fenomena yang telah peneliti uraikan diatas menjadi dasar bahwasanya penting untuk melakukan penelitian tentang bagaimana penerapan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah tersebut didukung dengan pencapaian SD Alam Al karim Lampung, peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Situasional kepala Sekolah Alam Al-Karim Lampung, yang bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan *Telling*, *Selling*, *Participating*, *Delegating* di Sekolah Dasar Alam Al Karim Lampung.

1.2 Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Fokus dari penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di SD Alam Al Karim Lampung. Adapun sub fokus penelitian adalah sebagai berikut:

- 1.2.1. Gaya kepemimpinan *Telling* Kepala sekolah SD Alam Al Karim Lampung.
- 1.2.2 Gaya kepemimpinan *Selling* Kepala sekolah SD Alam Al Karim Lampung.
- 1.2.3 Gaya kepemimpinan *Participating* Kepala sekolah SD Alam Al Karim Lampung.
- 1.2.4 Gaya kepemimpinan *Delegating* Kepala sekolah SD Alam Al Karim Lampung.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan paparan di atas, pertanyaan penelitian ini dapat diformulasikan sebagai berikut :

- 1.3.1 Bagaimanakah Gaya Kepemimpinan *Telling* kepala sekolah di SD Alam Al Karim Lampung?
- 1.3.2 Bagaimanakah Gaya Kepemimpinan *Selling* kepala sekolah di SD Alam Al Karim Lampung?
- 1.3.3 Bagaimanakah Gaya Kepemimpinan *Participating* kepala sekolah di SD Alam Al Karim Lampung?
- 1.3.4 Bagaimanakah Gaya Kepemimpinan *Delegating* kepala sekolah di SD Alam Al Karim Lampung?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian, maka tujuan penelitian adalah untuk mendeskripsikan hal-hal sebagai berikut:

- 1.4.1 Gaya Kepemimpinan *Telling* kepala sekolah di SD Alam Al Karim Lampung.

1.4.2 Gaya Kepemimpinan *Selling* kepala sekolah di SD Alam Al Karim Lampung.

1.4.3 Gaya Kepemimpinan *Participating* kepala sekolah di SD Alam Al Karim Lampung.

1.4.3 Gaya Kepemimpinan *Delegating* Kepala Sekolah di SD Alam Al Karim Lampung.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis,

1.5.1 Kegunaan teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai bahan dalam mengembangkan ilmu pengetahuan tentang kepemimpinan, khususnya dalam ilmu Manajemen Pendidikan dan menambah wawasan serta pengetahuan tentang kepemimpinan

1.5.2 Kegunaan praktis.

Kegunaan secara praktis, diharapkan penelitian ini berguna sebagai berikut:

1.5.2.1 Guru, dapat digunakan sebagai sarana untuk memperoleh gambaran atau masukan mengenai hasil dan pengaruh dari gaya kepemimpinan situasional terhadap peningkatan pencapaian tujuan dan prestasi sekolah di jenjang sekolah dasar.

1.5.2.2. Kepala Sekolah, sebagai masukan bagi pimpinan sekolah tentang bagaimana gaya kepemimpinan teladan dalam upaya pencapaian tujuan dan peningkatan prestasi sekolah di jenjang sekolah dasar.

1.5.2.3 Yayasan Sekolah, sebagai evaluasi kepada kepala sekolah dengan menggunakan indikator-indikator yang terdapat dalam gaya kepemimpinan situasional.

1.6 Definisi Istilah

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah pada penelitian ini, dapat dijelaskan definisi istilah sebagai berikut:

- 1.6.1 Gaya Kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para bawahannya dan merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan.
- 1.6.2 Kepemimpinan Situasional adalah 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.
- 1.6.3 Kepemimpinan Gaya *Telling* adalah pemimpin mengambil keputusan, memberikan instruksi kepada bawahannya dan mengawasinya selanjutnya memberi evaluasi terhadap kinerja bawahannya.
- 1.6.4 Kepemimpinan Gaya *Selling* adalah pemimpin melibatkan bawahannya dalam setiap keputusan dan membangun kepercayaan dengan bawahannya dengan komunikasi dua arah.
- 1.6.5 Kepemimpinan Gaya *Participating* adalah pemimpin bersedia memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berkembang dan bertanggung jawab serta memberikan dukungan terhadap pengambilan keputusan bawahan, pemimpin memberi fasilitas dengan lebih banyak mendengarkan bawahannya.
- 1.6.6 Kepemimpinan Gaya *Delegating* adalah pemimpin memberikan banyak tanggung jawab kepada bawahannya dan memberikan

kesempatan kepada mereka untuk mengambil keputusan, serta lebih dominan dalam perencanaan dan pelaksanaan, pemimpin hanya sekedar memonitor.

1.6.7 Kepala Sekolah adalah salah satu personil sekolah yang bertanggung jawab seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan suatu kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.

1.6.8 SD Alam Al-Karim Lampung adalah salahsatu sekolah dasar berbasis alam yang berada di kecamatan Kemiling Bandar Lampung merupakan sekolah yang berbasis alam dengan kurikulum khas dan prestasi-prestasi yang unggul beralamatkan Jln Elang, RT.02 Kelurahan, Pinang Jaya, Kemiling, Bandar Lampung.

II. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Menurut Hersey & Blanchard (1969) menyatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu dan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian. Kepemimpinan merupakan suatu proses atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan Bersama. Kepemimpinan adalah suatu cara, teknik atau gaya yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahan dalam melakukan kerja sama mencapai tujuan yang telah ditentukan (Purwanto, 2019).

Gaya kepemimpinan adalah sifat atau kebiasaan dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Menurut Hersey & Blanchard (1969) menyatakan gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain sedangkan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain kemudian Toha (2015) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapatdisimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan,

mempengaruhi, mendorong dan mengandalkan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Berikut ini adalah model gaya kepemimpinan menurut Baharuddin (2006), yaitu sebagai berikut:

1. Model Kepemimpinan Fiedler

Fiedler mengemukakan bahwa kinerja kelompok yang efektif tergantung pada pandangan yang tepat antara gaya pemimpin dan sampai tingkat mana situasi memberikan kendali dan pengaruh kepada pemimpin.

2. Model Kepemimpinan Hersey dan Blanchard

Paul Hersey dan Ken Blanchard mengembangkan model kepemimpinan yang disebut kepemimpinan situasional (SLT : *Situasional Leadership Theory*). Kepemimpinan situasional merupakan suatu teori kemungkinan yang memusatkan perhatian pada para pengikut atau bawahan.

Kepemimpinan yang berhasil dicapai dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat menurut Hersey dan Blanchard dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat menurut Hersey dan Blanchard bersifat tergantung kesiapan dan kedewasaan para bawahannya.

3. Model Kepemimpinan House

Teori yang di kembangkan oleh Robert House ini disebut juga dengan teori jalur tujuan. Hakekatnya dari jalur tujuan adalah bahwa tugas pemimpin untuk membantu pengikutnya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberikan pengarahan yang perlu dan atau dukungan guna memastikan tujuan mereka sesuai dengan sasaran keseluruhan dari kelompok atau organisasi.

4. Model kepemimpinan Vroom dan Philip Yetton

Victor vroom dan Philip yetton mengembangkan suatu model partisipasi pemimpin yang menghubungkan perilaku kepemimpinan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Mengenali bahwa struktur-struktur tugas mempunyai tuntutan yang beraneka untuk kegiatan rutin dan non-rutin,

karena itu mereka berpendapat bahwa perilaku kepemimpinan harus menyesuaikan diri untuk mencerminkan struktur tugas.

2.2 Kepemimpinan Situasional

Mengenai kepemimpinan situasional mengungkapkan merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan memahami kesiapan atau kematangan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya disekolah (Hersey, Blanchard, & Natemeyer, 1979). Kesiapan atau kematangan guru dapat diamati pada kompetensi dan motivasi yang dimilikinya. Pengkajian kepemimpinan situasional Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesional guru dimulai dari kemauan (*willingness*) dan kemampuan (*ability*). (Hersey & Blanchard, 1969). Model kepemimpinan ini dipopulerkan oleh Kenneth H. Blanchard dan Paul Hersey. Teori kepemimpinan situasional diperkenalkan pada tahun 1960-an dengan nama "*Life Cycle Theory of Leadership*" oleh Hersey & Blanchard (1969) dan kemudian berkembang menjadi *Situational leadership theory*. Hersey mengungkapkan pemikirannya bahwa sesekali seorang pemimpin harus memperhatikan kesiapan bawahannya dalam melaksanakan program. Oleh sebab itu kepemimpinan situasional berbeda dengan konsep gaya pemimpin yang lain, ia mengatakan bahwa model ini lebih mengutamakan tingkat kesiapan atau tingkat kematangan bawahan/ pengikutnya.

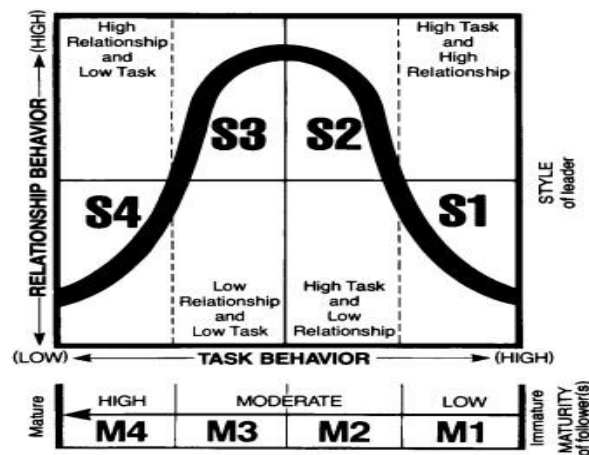
Menurut model kepemimpinan situasional terdapat 4 kategori perilaku seorang pemimpin berdasarkan kombinasi antara perilaku tugas dan perilaku hubungan/relasi pemimpin (Hersey, 1969). Perilaku tugas merupakan peran seorang pemimpin dalam memberikan arahan (komunikasi satu arah) kepada bawahan/pengikut dengan menjelaskan tugas masing-masing, kapan waktu pengerjaan, dimana tempat pengerjaan dan bagaimana cara menyelesaikan tugas tersebut (*directive*). Kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Ken Blanchard disebut dengan *Situational Leadership II*. Secara garis besar konsep dari model kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Ken Blanchard sama

dengan konsep yang dikembangkan oleh Hersey. Ken Blanchard juga menekankan pada asumsi bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang paling baik dan gaya kepemimpinan yang paling baik adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dengan konteks yang dihadapi (Blanchard, 1979) tidak ada di dapus. Blanchard mengatakan bahwa terdapat tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yang pertama adalah keterampilan dalam menetapkan tujuan, sekaligus menetapkan apa yang perlu dilakukan agar tercapainya tujuan. Kedua adalah keterampilan dalam melakukan diagnosa, seorang pemimpin tidak cukup jika hanya pandai dalam mendiagnosa masalah, tetapi juga harus memiliki keterampilan dalam menilai kompetensi dan komitmen dari pengikut/bawahannya. Ketiga adalah keterampilan dalam menyesuaikan diri (*matching*), seorang pemimpin harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan apa yang dibutuhkan, bahkan jika diperlukan ia harus dapat mengkombinasikan berbagai gaya kepemimpinan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Teori kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan paling efektif bervariasi sesuai dengan kematangan bawahan (Ruky, 2002). Kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan yang berfokus pada pengikut. Dari sudut pandang ini, untuk menjadi efektif seorang pemimpin harus mampu menyesuaikan gayanya dengan tuntutan situasi yang berubah. Gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada pengikut, pengikut yang dimaksud adalah guru dan staf lainnya dalam suatu sekolah. Gaya kepemimpinan situasional diterapkan dengan melihat kesiapan dan kematangan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan (Aisyah & Takdir, 2017).

Kepemimpinan situasional didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin berhasil menyesuaikan gayanya agar sesuai dengan situasi (Setiawan, et.al., 2019).

Ada empat gaya kepemimpinan situasi yaitu gaya instruksi, partisipasi, konsultasi, dan delegasi (Toha,2015). Teori kepemimpinan situasional bertumpu pada dua konsep dasar yaitu tingkat kesiapan atau kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut. Model Kepemimpinan situasional yang membantu dalam mendiagnosis tuntutan situasi salah satunya pada interaksi antara jumlah arahan (perilaku tegas) yang diberikan seorang pemimpin, jumlah dukungan sosioemosional (perilaku hubungan) yang diberikan oleh seorang pemimpin, dan tingkat kesiapan yang ditunjukkan para pengikut untuk tugas, fungsi, aktivitas, atau tujuan tertentu yang ingin dicapai oleh pemimpin melalui individu atau kelompok. Seperti yang ditunjukkan pada gambar 2.1.



Gambar 2.1 .Model Kepemimpinan Situasional

sumber: Hersey & Blanchard (1969)

Kepemimpinan Situasional berfokus pada kesesuaian atau kesiapan pengikut. Siklus ini dapat diilustrasikan dengan kurva berbentuk lonceng yang ditumpangkan pada empat kuadran kepemimpinan, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2.1.

- **Telling (S1)** : Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin memberi tahu orang-orang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.

- **Selling (S2)** : Gaya ini melibatkan lebih banyak bolak-balik antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin "menjual" ide dan pesan mereka untuk mendapatkan anggota kelompok untuk membeli ke dalam proses.
- **Participating (S3)** : Dalam pendekatan ini, pemimpin menawarkan lebih sedikit arahan dan memungkinkan anggota kelompok untuk mengambil peran lebih aktif dalam menghasilkan ide dan membuat keputusan.
- **Delegating (S4)** : Gaya ini ditandai dengan pendekatan kepemimpinan yang kurang terlibat dan lepas tangan . Anggota kelompok cenderung membuat sebagian besar keputusan dan mengambil sebagian besar tanggung jawab atas apa yang terjadi. (Hersey.et.al,1979).

Gaya kepemimpinan yang tepat sangat bergantung pada tingkat kematangan (yakni tingkat pengetahuan dan kompetensi) individu atau kelompok. Teori Hersey dan Blanchard mengidentifikasi empat tingkat kematangan yang berbeda, termasuk:

- **M1** : Anggota kelompok kurang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemauan untuk menyelesaikan tugas.
- **M2** : Anggota kelompok bersedia dan antusias, tetapi tidak memiliki kemampuan.
- **M3** : Anggota kelompok memiliki keterampilan dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas, tetapi tidak mau bertanggung jawab.
- **M4** : Anggota kelompok sangat terampil dan bersedia menyelesaikan tugas.

Gaya kepemimpinan dapat disesuaikan dengan tingkat kematangan. Model Hersey-Blanchard menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berikut adalah yang paling tepat untuk tingkat kematangan ini:

- Maturitas Rendah (M1)—*Telling* (S1)
- Jatuh Tempo Sedang (M2)—*Selling* (S2)
- Kedewasaan Sedang (M3)—Berpartisipasi (S3)

- Kedewasaan Tinggi (M4)—Mendelegasikan (S4)

Kematangan atau *maturity* yang dimaksud disini bukan kematangan secara psikologis melainkan menggambarkan kemauan dan kemampuan anggota dalam melaksanakan tugas masing-masing termasuk tanggung jawab dalam melaksanakan tugas tersebut juga kemauan dan kemampuan mengarahkan diri sendiri. Jadi, variabel kematangan yang dimaksud adalah kematangan dalam melaksanakan tugas masing- masing tidak berarti kematangan dalam segala hal.

Gaya kepemimpinan situasional menjadi kajian utama dengan mempertimbangkan tingkat kematangan (*maturity*) anggota organisasi. Dalam gaya kepemimpinan situasional; motivasi, kemauan, dan kemampuan bawahan harus terus menerus dinilai agar dapat ditentukan kombinasi gaya yang paling tepat. Dalam situasi pendidikan, kematangan bawahan diukur berdasarkan kemampuan bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh kepala sekolah antara lain; melaksanakan program, pengajaran, tugas-tugas administratif dan tugas pengembangan profesional staf. Selanjutnya kepala sekolah menilai kematangan para guru dengan kriteria yang ditetapkan sesuai dengan tugas-tugas yang dibebankan. 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. (Khoironi & Hamid, 2020). Penjelasan di atas penulis 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.

2.3 Kepala Sekolah

Pengertian kepala sekolah menurut para ahli Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas Pendidikan. Mulyasa (2003) menjelaskan bahwa Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, Meningkatkan kecerdasan dan ketrampilan, Mempertinggi budi pekerti, Memperkuat kepribadian, Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air (Daryanto, 2010).

Kepala Sekolah sebagai agen perubahan dalam sekolah mempunyai peranan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan leadership yang baik. Kepala Sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mampu dan dapat mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala Sekolah hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi (Baharuddin, 2006).

Beberapa penjelasan diatas kita bisa menggaris bawahi bahwasanya posisi Kepala Sekolah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala Sekolah merupakan pengatur dari program yang ada di sekolah. Oleh karena itu Kepala Sekolah diharapkan menjadi semangat kerja guru, serta kultur sekolah dalam peningkatan mutu belajar siswa. Kepala sekolah sebagai unsur vital bagi efektivitas dalam Lembaga pendidikan menentukan tinggi rendahnya kualitas lembaga tersebut kepala sekolah diibaratkan sebagai panglima pendidikan yang melaksanakan fungsi kontrol berbagai

pola kegiatan pengajaran dan pendidikan didalamnya, oleh karena itu suksesnya sebuah madrasah tergantung pada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan diatas pundaknya, kepribadian, dan kemampuannya dalam bergaul dengan unsur- unsur yang ada didalamnya.

Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. kepala sekolah adalah mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.

2.4 Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah

Seiring berjalannya waktu dan berkembangnya kajian tentang kepemimpinan situasional, maka munculah berbagai kajian tentang penggunaan kepemimpinan situasional dalam berbagai perspektif, salah satunya dalam praktek pendidikan. Berbagai penelitian tentang kepemimpinan situasional dalam organisasi pendidikan banyak dilakukan oleh peneliti dalam negeri maupun luar negeri. Kepemimpinan situasional kepala sekolah dianggap menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang efektif, sebab gaya kepemimpinan ini menekankan fleksibilitas dan keterampilan dalam mengkombinasikan gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah bergantung pada situasi yang sedang dihadapi. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Maisyaroh, et.al., (2019) bahwa kepemimpinan situasional merupakan suatu pendekatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin terutama dalam lingkup sekolah yaitu kepala sekolah, yang menekankan pada kemampuan untuk dapat bertindak dengan pedoman perilaku yang berguna dan berdasarkan hasil kombinasi kemampuan dalam semua situasi.

Mawardi (2017) mengungkapkan bahwa kepemimpinan situasional kepala

sekolah didasarkan pada keterampilan dalam memberikan intensitas petunjuk, arahan, dan dukungan sosioemosional oleh kepala sekolah kepada bawahan atau guru dan tenaga kependidikan dengan memperhatikan tingkat kesiapan dan kematangan mereka. Selanjutnya Dwiyani & Sarino, (2018) melakukan penelitian tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dan mengungkapkan bahwa Gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat digolongkan pada indikator sebagai berikut; *telling* (mendikte), *selling* (menjual), *participating* (partisipasi) dan *delegating* (delegasi).

Selaras dengan hal tersebut Aisyafarda & Sarino, (2019) melakukan kajian yang serupa terhadap gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan mengungkapkan hal yang sama. Yakni kepemimpinan situasional kepala sekolah meliputi 4 gaya antara lain; gaya *telling*, gaya *selling*, gaya *participating* dan gaya *delegating*. Keempat gaya tersebut digunakan kepala sekolah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah. Empat gaya dasar pada gaya kepemimpinan situasional merupakan hal penting bagi seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi guru dan tenaga kependidikan. Hal ini dikarenakan kombinasi perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung dari kepala sekolah akan melibatkan hubungan kerja yang berorientasi pada tugas sesuai dengan tingkat kesiapan guru dan tenaga kependidikan (Nihayati, 2019).

Hasil penelitian dari Rahmiyanti, (2020) juga mengungkapkan hal yang sejalan dengan Nihayati, dimana model kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Blanchard dan Hersey pada 4 kuadran secara simultan berpengaruh terhadap kompetensi profesional serta motivasi kerja guru dan tenaga kependidikan Melalui pendekatan kepemimpinan situasional, pelaksanaan kegiatan pendidikan di sekolah ditentukan oleh kekuatan kepala sekolah dalam menyesuaikan tindakan berdasarkan situasi, serta kesesuaian dalam mengkombinasikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan guru dan tenaga kependidikan. Hal tersebut menegaskan bahwa gaya dalam menjalankan kepemimpinan itu sangat bervariasi sehingga

fleksibilitas kepala sekolah dalam memberikan perlakuan kepada guru dan tenaga kependidikan menjadi penentu berhasil atau tidaknya pelaksanaan pendidikan di sekolah itu sendiri. Berdasarkan hal tersebut dapat digaris bawahi bahwa kesiapan guru dan tenaga kependidikan menjadi sebuah kepentingan tersendiri dalam pelaksanaan pendidikan. Sebagaimana hasil penelitian oleh Ruslan (2020) melalui studi kasusnya, mengungkapkan bahwa berhasil atau tidaknya suatu sekolah dalam membangun kesiapan dan profesionalisme guru bergantung pada bagaimana kinerja guru dan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah tersebut. Peningkatan kesiapan dan kematangan guru didukung oleh kinerja guru itu sendiri yang dibentuk melalui kemampuan, komitmen dan motivasi yang tidak terlepas dari perilaku kepemimpinan situasional kepala sekolah.

Tingkat kesiapan didefinisikan sebagai kemampuan dan kemauan pengikut/guru dan tenaga kependidikan agar bertanggung jawab dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Terdapat dua jenis kesiapan yaitu kesiapan kerja dan kesiapan psikologis. Guru dan tenaga kependidikan yang memiliki tingkat kesiapan kerja tinggi dimana kemampuan dan pengetahuannya yang cukup baik maka mereka dapat melakukan pekerjaan tanpa diatur dan diarahkan oleh kepala sekolah lagi. Sedangkan guru dan tenaga kependidikan yang memiliki kesiapan psikologis tinggi, akan mempunyai motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaan yang berkualitas, sehingga mereka hanya memerlukan sedikit pengawasan secara langsung (Rozalena, et.al, 2018). Dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dituntut untuk menguasai prinsip-prinsip kepemimpinan situasional. Keterampilan diagnosis atau analisis merupakan salah satu prinsip yang digunakan kepala sekolah dalam menganalisa kesiapan guru dan tenaga kependidikan (pengikut) ketika menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil penelitian dari Thompson & Glasø (2018) menunjukkan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan situasional mengharuskan pemimpin untuk selalu mengutamakan analisis karakteristik dari bawahan. Hasil

penelitian mereka juga mendukung pendapat bahwa penilaian atau analisis pemimpin merupakan dasar yang baik untuk memberikan pengarahan dan dukungan yang sesuai dengan tingkat kesiapan bawahan. Rahayu, et.al (2017) melakukan studi terhadap implementasi gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah, hasilnya menunjukkan bahwa kepala sekolah menggunakan empat gaya kepemimpinan situasional Blachard dan Hersey sebagai berikut;

- 1) Penggunaan gaya *telling* oleh kepala sekolah dalam mengarahkan guru dan tenaga kependidikan dijalankan apabila mereka memerlukan petunjuk.
- 2) Kepala sekolah menggunakan gaya *selling* dalam membimbing guru ketika menyusun perangkat pembelajaran dan instrumen penilaian.
- 3) Kepala sekolah menggunakan gaya *participating* saat musyawarah dan pengambilan keputusan.
- 4) Kepala sekolah menggunakan gaya *delegating* ketika sedang dinas diluar daerah.

Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah membentuk pola perilaku tertentu yang terdiri atas 4 gaya dasar, sebagai berikut:

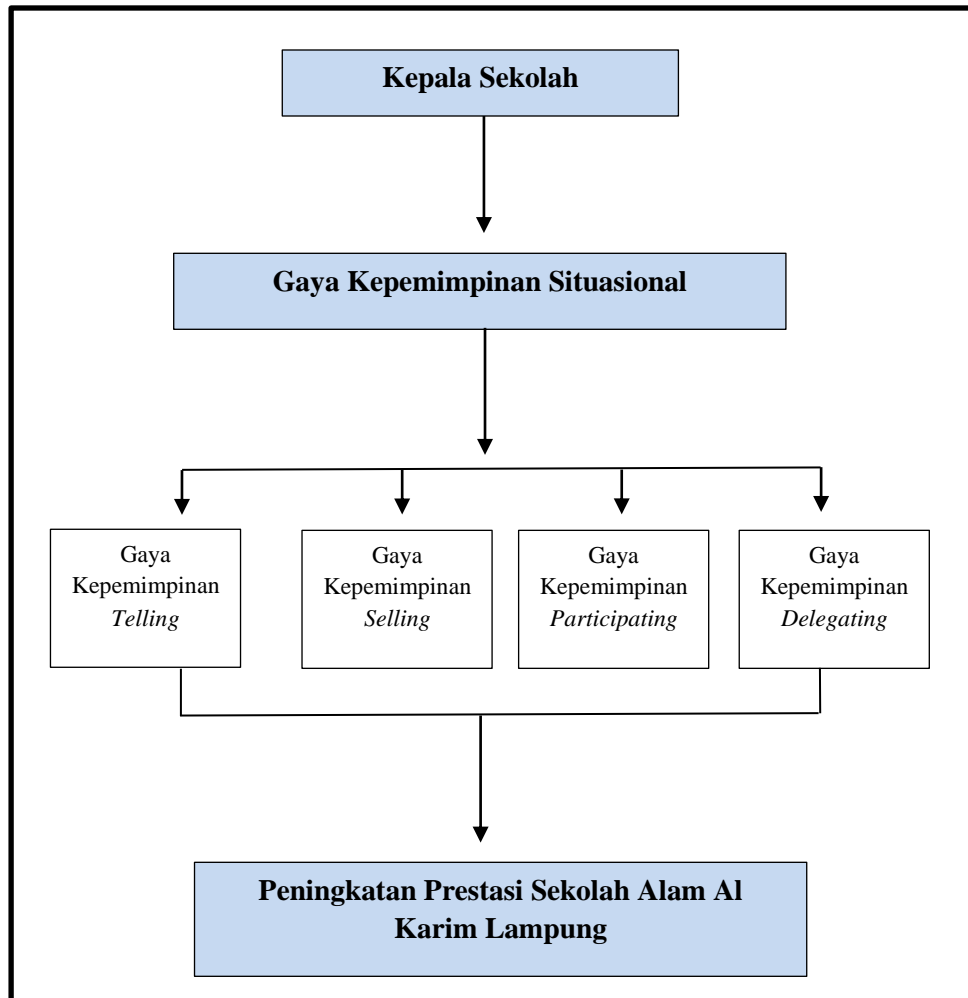
- 1) Gaya bercerita (*telling*) ditandai dengan intensitas perilaku mengarahkan yang tinggi dan intensitas perilaku mendorong yang rendah (tugas tinggi & hubungan rendah).
 - 2) Gaya menjual (*selling*) ditandai dengan perilaku mengarahkan dan perilaku mendorong dengan intensitas yang tinggi (tugas & hubungan tinggi).
 - 3) Gaya berpartisipasi (*participating*) ditandai dengan intensitas perilaku mengarahkan yang rendah dan intensitas perilaku mendorong yang tinggi (hubungan tinggi & tugas rendah).
 - 4) Gaya mendelegasikan ditandai dengan intensitas perilaku mengarahkan dan perilaku mendorong yang rendah (hubungan rendah & rendah tugas).
- (Wanto, 2021). Berdasarkan penjelasan dari keempat gaya kepemimpinan situasional tersebut maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah adalah praktik perilaku di mana para pemimpin memilih

gaya kepemimpinan yang paling sesuai dengan situasi dan tingkat kesiapan pengikutnya. Gaya kepemimpinan situasional membantu kepala sekolah dalam mengatasi masalah yang terjadi sesuai dengan keadaan yang dialami oleh guru atau tenaga kependidikan. Keberhasilan kepemimpinan situasional ini bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam menentukan sikap berdasarkan kesiapan pengikutnya (Arisman & Prihatin, 2021). Sikap kepala sekolah juga dapat dipengaruhi oleh seberapa kompleks dan urgensi dari sebuah situasi. Hal tersebut disampaikan oleh Raza & Sikandar (2018) dimana gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah bergantung pada sifat, kompleksitas, dan urgensi dari sebuah situasi, sehingga kepala sekolah dapat menunjukkan perilaku yang sama atau berbeda bergantung pada situasi yang dihadapi.

2.5 Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dasar Alam Al Karim Lampung di dasarkan pada teori Hersey dan Blanchard yang mengasumsi bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang paling baik dan gaya kepemimpinan yang paling baik adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dengan konteks yang dihadapi (Hersey, et al., 1979). Kerangka pikir diawali oleh kepala sekolah, sebagai pendorong utama untuk perkembangan dan kemajuan sekolah. Kepala sekolah memiliki karakteristik tersendiri sehingga dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan di Sekolah Dasar Alam Al Karim Lampung secara tidak langsung dapat meningkatkan kualitas sekolah, dibuktikan dengan beberapa prestasi yang telah diraih oleh sekolah sehingga menjadikan sekolah dasar alam al karim menjadi salah satu sekolah swasta yang unggul di Bandar Lampung dengan akreditasi A.

Prestasi tersebut tidak lepas dari bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah, Proses kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakannya. Dari berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah, gaya kepemimpinan situasional cenderung lebih fleksibel dalam kondisi operasional sekolah. Gaya kepemimpinan situasional berangkat dari anggapan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbaik, melainkan bergantung pada situasi dan kondisi sekolah. Situasi dan kondisi tersebut antara lain meliputi tingkat kematangan guru dan staf, yang dapat dilihat dari dua dimensi, yakni dimensi kemampuan yaitu kesadaran dan pemahaman dan dimensi kemauan yaitu tanggung jawab, kepedulian dan komitmen. (Dwiyani & Sarino, 2018). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat digolongkan pada indikator sebagai berikut; *telling*, *selling*, *participating* dan *delegating*. Empat gaya dasar pada gaya kepemimpinan situasional merupakan hal penting bagi seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi guru dan tenaga kependidikan. Hal ini dikarenakan kombinasi perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung dari kepala sekolah akan melibatkan hubungan kerja yang berorientasi pada tugas sesuai dengan tingkat kesiapan guru dan tenaga kependidikan (Nihayati, 2019).



Gambar 2.2 Kerangka Pikir

III. METODE PENELITIAN

3.1 Setting Penelitian

Penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dasar Alam Al Karim yang merupakan sekolah swasta berbasis alam yang berada di Bandar Lampung.

3.1.1 Tempat Penelitian

SD Alam Al-Karim Jln. Elang RT.02, Pinang Jaya, Kec. Kemiling, Kota Bandar Lampung Provinsi Lampung.

3.1.2 Waktu Penelitian

Penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dasar Alam Al-Karim dilaksanakan pada semester genap tahun ajaran 2023.

3.2 Jenis dan Rancangan Penelitian

3.2.1 Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Menurut Sujarweni (2014) penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran). Menurut Asmadi (2014) menjelaskan bahwa analisis kasus (kualitatif) meliputi mengorganisasikan data dengan kasus-kasus spesifik yang memungkinkan studi yang mendalam tentang kasus-kasus ini, kasus dapat berupa individual, program, institusi, dan kelompok. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek dengan tujuan membuat deskriptif, gambaran atau lukisan secara sistematis (Convelo et al., 2013).

Sedangkan menurut Moleong (2017), penelitian kualitatif merupakan penelitian menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan berbagai cara melibatkan berbagai metode yang ada.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat dikatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan secara cermat, mendalam dan rinci sehingga dapat mengumpulkan data yang lengkap dan dapat menghasilkan informasi yang menunjukkan kualitas sesuatu, hasil penelitiannya hanya berlaku bagi wilayah yang diteliti.

3.2.2 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan fenomenologi sebagai salah satu cara pembaruan untuk memandang hubungan manusia dan lingkungan serta mempelajari kaitan hubungannya. Tantangan besar dalam pendekatan fenomenologi yaitu penggambaran hubungan yang erat antara manusia dengan dunia yang saling terkait dengan subjek-objek formal. Untuk memahami hubungan antar manusia dengan dunianya. Ada beberapa ciri-ciri pokok fenomenologis yang dilakukan oleh peneliti fenomenologis menurut Moleong (2007) yaitu: (a) memperhatikan pada kenyataan yang ada, dalam hal ini kesadaran tentang sesuatu benda secara jelas (b) memahami arti peristiwa atau kejadian yang terjadi dan berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam situasi – situasi tertentu. (c) memulai dengan diam kemudian dilanjutkan dengan pendeskripsian secara jelas fenomena yang dialami secara langsung

3.3 Kehadiran Penelitian

Kehadiran peneliti di lapangan merupakan instrumen kunci penelitian mutlak diperlukan, karena terkait dengan penelitian yang telah dipilih yaitu penelitian dengan pendekatan kualitatif. Menurut Miles dan Huberman (2014), pada penelitian kualitatif peneliti wajib hadir di lapangan, karena peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus sebagai pengumpul data. Menurut Sugiyono (2017) instrumen selain manusia

dapat pula digunakan, tetapi fungsinya terbatas sebagai pendukung tugas peneliti sebagai instrumen. Wawancara dengan beberapa informan, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan operator sekolah dilakukan secara langsung pada hari yang berbeda setelah peneliti melaksanakan *member check* kepada masing – masing informan untuk menjaga kesahihan data.

Peneliti sebagai orang yang melakukan observasi mengamati dengan cermat terhadap obyek penelitian. Peneliti terjun langsung kelapangan untuk memperoleh data tentang penelitian ini. Peneliti berusaha menciptakan hubungan yang baik dengan informan yang menjadi sumber data agar data-data yang diperoleh betul- betul valid.

3.4 Sumber Data Penelitian

Data-data penelitian yang dikumpulkan adalah yang berhubungan dengan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dasar Alam Al-Karim. Sumber data manusia berfungsi sebagai informan kunci (*key informan*). Sedangkan sumber data bukan manusia atau non manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian. Miles dan Huberman (2014) menyatakan bahwa sumber data dalam penelitian ini adalah manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subyek atau informan kunci sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian seperti gambar, foto, catatan atau tulisan-tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian.

Tabel 3.1 Daftar Informan Peneliti

No	Sumber Data	Kode	Jumlah
1	Kepala Sekolah	KS	1
2	Wakil Kepala Sekolah	WS	2
3	Guru	G	6
4	Operator Sekolah	OS	1
Jumlah			10

Sumber : Data Penulis (2022)

Menurut Moleong (2017) Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik purposive sampling, agar data yang diperoleh dari informan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan penelitian.

Pengambilan sampel bukan dimaksudkan untuk mewakili populasi, melainkan pada relevansi dan kedalaman informasi serta didasarkan pada tema yang muncul di lapangan. Melalui teknik ini akan diperoleh informan kunci (*key informan*), dari informan kunci dapat dikembangkan untuk memperoleh informan lainnya. Ditetapkannya sebagai informan kunci.

Melalui *purposive sampling* bahwa seseorang yang dijadikan informan hendaknya memiliki pengetahuan dan informasi, atau dekat dengan situasi yang menjadi fokus penelitian yaitu dalam mengetahui informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, dijadikan sebagai sumber data karena kepala sekolah tentu menginginkan kegiatan tersebut dapat berjalan sebagaimana mestinya yang sesuai dengan ketentuan di juknis.

Informan kedua adalah wakil kepala sekolah dengan pertimbangan bahwa wakil kepala sekolah adalah orang yang akan diajak berdiskusi untuk membahas permasalahan maupun perencanaan dan pelaksanaan di SD Alam Al-Karim. Informan setelah wakil kepala sekolah adalah guru, dan staf sekolah. Informan tersebut berperan penting sebagai pembanding informasi yang didapat dari kepala sekolah dan wakil

kepala sekolah serta menentukan perkembangan yang terjadi di lapangan. *Teknik Purposive Sampling* digunakan untuk mengarahkan pengumpulan data sesuai dengan kebutuhan melalui pemilihan informan yang menguasai informasi dengan teknik *purposive* akhirnya ditetapkan kepala sekolah sebagai informan kunci, informan kunci tersebut selanjutnya dikembangkan untuk mencari informan lainnya dengan teknik bola salju (*Snowball Sampling*). Teknik bola salju ini digunakan untuk mencari informan satu ke informan lainnya sehingga data yang diperoleh semakin banyak, lengkap, dan mendalam. Menurut Moleong (2017) *Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar. Hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit itu tersebut belum mampu memberikan data yang lengkap, maka mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data. Pencatatan sumber data utama melalui wawancara dan pengamatan mendalam Secara operasional transkrip wawancara dibaca secara berulang-ulang untuk dipilih yang terkait dengan fokus penelitian dan diberi kode berdasarkan subfokus penelitian dan sumbernya. Pemberian kode sangat diperlukan untuk memudahkan pelacakan data secara bolak-balik. Secara rinci pengodean dibuat berdasarkan pada teknik pengumpulan data dan informasi seperti pada tabel berikut.

Tabel 3.2 Pengkodean

No.	Kategori	Kode
A. Sumber Data informan		
1.	Kepala Sekola	KS
2.	Wakil Kepala Sekolah	WK
3.	Guru	G
4.	Operator Sekolah	OS
B. Teknik Pengumpulan Data		
1.	Wawancara Mendalam	W
2.	Observasi	O
3.	Studi Dokumen	D

Berdasarkan kedua table diatas, maka contoh penerapan pengkodean dan cara membacanya sebagai berikut:

(W KS 01.01.2022)		
W	—————>	Teknik Pengumpulan Data (Wawancara)
KS	—————>	Kepala Sekolah
Tanggal	—————>	01-01-2022

Gambar 3.1 Penerapan Pengkodean

Teknik koding adalah langkah yang dilakukan seorang peneliti untuk mendapatkan gambaran fakta sebagai satu kesatuan analisis data kualitatif dan teknik mengumpulkan serta menarik kesimpulan analisis psikologis terhadap data yang diperoleh. Koding sebagaimana diuraikan oleh Saldana (2009) dimaksudkan sebagai cara mendapatkan kata atau frase yang menentukan adanya fakta psikologi yang menonjol, menangkap esensi fakta, atau menandai atribut psikologi yang muncul kuat dari sejumlah kumpulan bahasa atau data visual. Data tersebut dapat berupa transkrip wawancara, catatan lapangan observasi partisipan,

jurnal, dokumen, literatur, artefak, fotografi, video, website, korespondensi email dan lain sebagainya. Kode dengan demikian merupakan proses transisi antara koleksi data dan analisis data yang lebih luas. Pemberian kode memudahkan pemasukkan ke dalam matrik cek dan tingkat kejenuhan dan menghindari adanya data penting tertinggal. Penggunaan matrik cek data memudahkan penentuan tingkat kejenuhan pada setiap fokus penelitian penelitian dan menghindari kesulitan analisis karena menumpuknya data pada akhir periode pengumpulan data.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data kualitatif diperoleh melalui teknik pengumpulan data yakni wawancara, observasi dan studi dokumen yang telah dituangkan dalam catatan lapangan (Dady, at.al, 2017). Secara terperinci teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

3.5.1 Wawancara Mendalam

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara mendalam. Wawancara mendalam adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengajukan pertanyaan kepada narasumber (informan atau *key informan*) untuk mendapatkan informasi yang mendalam (Indrawan & Yaniawati, 2017).

Wawancara merupakan proses interaksi antara peneliti dengan informan. Sugiyono (2017), mengemukakan ada tujuh langkah dalam penggunaan wawancara untuk mengumpulkan data dalam penelitian kualitatif, sebagai berikut:

- 1) Menetapkan kepada siapa wawancara itu akan dilakukan;
- 2) Menyiapkan pokok-pokok masalah yang akan menjadi bahan pembicaraan;
- 3) Mengawali atau membuka alur wawancara;

- 4) Melangsungkan alur wawancara;
- 5) Mengkonfirmasi ikhtisar hasil wawancara dan mengakhirinya;
- 6) Menuliskan hasil wawancara ke dalam catatan lapangan; dan
- 7) Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.

Berikut kisi-kisi pedoman wawancara dapat dilihat pada table 3.3 pedoman wawancara.

Tabel 3.3 Pedoman Wawancara

No	Sub Fokus	Indikator
1	Gaya Kepemimpinan <i>Telling</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketepatan dalam memberi tugas 2. Memberikan solusi untuk setiap pengambilan keputusan 3. Melakukan pengawasan terhadap instruksi dan tugas yang diberikan 4. Menetapkan standar kerja 5. Membantu menemukan solusi
2	Gaya Kepemimpinan <i>Selling</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pengarahan 2. Memberikan pemantauan 3. Membangun komunikasi/interaksi secara langsung 4. Memenuhi kebutuhan guru dan staf 5. Terbuka akan konsultasi
3	Gaya Kepemimpinan <i>Participating</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terbuka akan ide atau pendapat 2. Memberikan motivasi 3. Melaksanakan musyawarah/ rapat 4. Pemberian penghargaan 5. Transfaran
4	Gaya Kepemimpinan <i>delegating</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan tanggung jawab pribadi 2. Mempercayai bawahan untuk pengambilan keputusan 3. Memberikan kepercayaan dalam pengelolaan tugas 4. Mendukung Pengembangan Kopetensi.

Sumber: Diadopsi dari teori Hersey & Blanchard, kemudian dikembangkan berdasarkan penelitian Hatari(2022).

3.5.2 Observasi

Menurut Sutrisno (2004), mengemukakan bahwa metode observasi adalah pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena-fenomena yang diteliti. Kegiatan observasi dalam penelitian ini yaitu kegiatan yang meliputi mendengar, pencatatan secara sistemik kejadian-kejadian, perilaku, objekobjek yang dilihat dan hal lainnya yang mendukung penelitian yang sedang dilakukan (Indrawan & Yaniawati, 2017). Penulis terlibat sepenuhnya terhadap apa yang dilakukan sumber data dengan mengamati secara langsung apa yang dikerjakan orang, mendengarkan apa yang mereka ucapkan, dan berpartisipasi dalam aktivitas sumber data penelitian. Peneliti turun kelapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, benda-benda, waktu, peristiwa, yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan situasional di Sekolah Dasar Alam Al Karim.

3.4 Tabel Pedoman Observasi

No	Ragam yang diamati	Kode
1.	Kondisi Fisik Sekolah	KFS
2.	Keadaan sarana dan prasarana	KSP
3.	Kegiatan pembelajaran	KP
4.	Kelengkapan dokumen	KD
5.	Hubungan sosial kepala sekolah dan guru	HSKG
6.	Monitoring kegiatan di sekolah	MKS

3.5.3 Studi Dokumen

Menurut Riduwan (2007), studi dokumen ditunjukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku- buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto- foto, dan film dokumenter.

Metode ini penulis melihat data sarana dan prasarana milik sekolah sebagai penunjang aktivitas disekolah, dokumen hasil prestasi disekolah serta dokumentasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan sebagai dokumen pendukung terkait gaya kepemimpinan situasional disekolah. Hasil dari studi dokumen sebagai penguat hasil pengumpulan data melalui observasi dan wawancara yang telah dilakukan. Data-data tersebut digunakan sebagai bahan penunjang kelengkapan informasi yang dibutuhkan oleh penulis.

3.5 Tabel Studi Dokumen

No	Data yang dibutuhkan	Ada (√)	Tidak Ada (√)
1	Visi, dan Misi SD Alam Al karim Lampung	√	
2	Data sarana dan prasarana	√	
3	SOP Guru dan tenaga pendidik	√	
4	Agenda kegiatan SD Alam Al karim Lampung	√	
5	Data Guru SD Alam Al karim Lampung	√	
6	Data Siswa SD Alam Al karim Lampung	√	
7	Penghargaan SD Alam Al Karim Lampung	√	
8	Prestasi Siswa SD Alam Al karim Lampung	√	

3.6 Teknik Keabsahan Data

Agar dapat dipertanggungjawabkan, data-data yang diperoleh perlu terlebih dahulu dilakukan pemeriksaan keabsahan data. Menurut Lincoln dan Guba dalam buku Moleong (2017) untuk memeriksa data pada penelitian kualitatif deskriptif antara lain digunakan taraf kepercayaan data (*Credibility*). Teknik yang digunakan untuk melacak *Credibility* dalam penelitian ini yaitu Teknik Triangulasi (*Triangulation*). Teknik Triangulasi adalah teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu (Moleong, 2017).

Teknik Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada (Sugiyono, 2017). Teknik Triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dan metode

artinya bahwa teknik pemeriksaan dengan membandingkan atau mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda (Moleong, 2017). Teknik Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik Triangulasi yang memanfaatkan penggunaan sumber dan metode yaitu pemeriksaan keabsahan data dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi serta dengan pengecekan penemuan hasil penelitian.

Berdasarkan beberapa teknik triangulasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut (Moleong, 2017)

- a. Triangulasi dengan memanfaatkan sumber berarti membandingkan dan mengecek bahwa derajat kepercayaan sesuatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Hal ini dicapai dengan jalan:
- b. Membandingkan data hasil wawancara.
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- d. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
- e. Membandingkan keadaan pada perspektif seseorang dengan berbagai pendapat orang lain.
- f. Membandingkan hasil wawancara dengan isi sesuatu dokumen yang berkaitan.

Triangulasi dengan metode terdapat dua strategi, yaitu:

- a. Pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian dengan beberapa teknik pengumpulan data.
- b. Pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dan metode yang sama.

Dengan menggunakan kedua teknik triangulasi di atas akan dapat diperoleh hasil penelitian yang benar-benar sah, karena kedua teknik

triangulasi di atas sangat sesuai dengan penelitian yang bersifat kualitatif deskriptif, kedua teknik tersebut dilakukan terhadap guru dan kepala sekolah sebagai subjek penelitian (informan).

3.7 Teknik Analisis Data

Pada penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Menurut Nasution dalam Sugiyono (2017) menyatakan bahwa melakukan analisis adalah pekerjaan yang sulit, memerlukan kerja keras. Analisis memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Tidak ada cara tertentu yang dapat diikuti untuk mengadakan analisis, sehingga setiap peneliti harus mencari sendiri metode yang dirasakan cocok dengan sifat penelitiannya. Bahan yang sama bisa diklasifikasikan lain oleh peneliti yang berbeda.

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan cara mengorganisasikan data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Data yang terkumpul terdiri dari catatan lapangan dan komentar peneliti, gambar, foto, dokumen, berupa laporan dan lain-lain kemudian dikategorikan, dijabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

3.7.1 Reduksi Data

Mereduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting. Catatan-catatan lapangan dengan memilih hal-hal pokok yang berhubungan dengan nilai-nilai peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu yang diterapkan. Rangkuman catatan-catatan lapangan itu kemudian disusun secara sistematis agar memberikan gambaran yang lebih tajam serta mempermudah pelacakan kembali apabila sewaktu-waktu data diperlukan kembali.

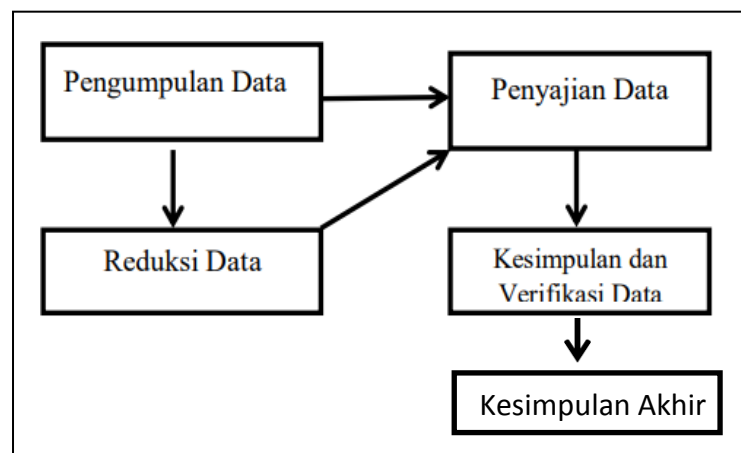
3.7.2 Display Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah *mendisplay* data, berguna untuk melihat gambaran secara keseluruhan hasil penelitian, baik yang berbentuk matrik atau pengkodean. Kemudian dari hasil reduksi data dan *display* data itulah selanjutnya peneliti dapat menarik suatu kesimpulan dan memverifikasi sehingga menjadi kebermaknaan data.

3.7.3 Kesimpulan dan Verifikasi

Menetapkan kesimpulan yang coba-coba, maka verifikasi dilakukan sepanjang penelitian berlangsung sejalan dengan member check, triangulasi dan audit trail, sehingga menjamin signifikansi atau kebermaknaan hasil penelitian. Setelah verifikasi selesai maka dilakukan pembahasan hasil temuan di lapangan. Hasil temuan di lapangan disesuaikan dengan teori yang ada untuk mendapat kesesuaian dan mendapatkan kesimpulan akhir.

Adapun proses analisis data tersebut, dapat dilihat dalam gambar 3.1 berikut ini :



Gambar 3.2 Diagram Komponen Analisis Data menurut Miles dan Huberman

Sumber : Sugiono, (2017)

Bedasarkan gambar diagram analisis data, langkah-langkah analisis data yang dilakukan selama dan setelah pengumpulan data, yakni proses reduksi data yang diperoleh, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sementara dilakukan selama pengumpulan data masih berlangsung, sedangkan untuk verifikasi dan penarikan kesimpulan akhir dilakukan setelah pengumpulan

data selesai. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, pengamatan, dan dokumentasi. Kemudian direduksi melalui kegiatan penajaman, penggolongan, penyeleksian, dan pengorganisasian data. Penajaman dapat dilakukan dengan mentrasformasi kata-kata dan kalimat yang panjang menjadi suatu kalimat yang ringkas dan lebih bermakna. Penggolongan data dilakukan melalui pengelompokkan data sejenis dan mencari polanya.

3.8 Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan kredibilitas atau derajat keabsahan data perlu dilakukan untuk membuktikan apakah yang diamati oleh peneliti telah sesuai dengan apa yang terjadi dilapangan. Derajat kepercayaan data (kesahihan data) dalam penelitian kualitatif digunakan untuk memenuhi kriteria (nilai) kebenaran, baik bagi pembaca maupun bagi subjek yang diteliti. Menurut Sugiyono (2017), uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif ada empat, yakni *credibility* (validasi internal), *transferability*, (validasi eksternal), *dependability* (reliabilitas) dan *confirmability* (obyektivitas). Berdasarkan penjelasan tersebut maka untuk menetapkan keabsahan data kualitatif didasarkan atas empat kriteria, yaitu:

3.8.1 Validasi Internal (*Credibility*)

Credibility data bertujuan untuk membuktikan data yang berhasil dikumpulkan apakah sesuai dengan data sebenarnya. Ada beberapa teknik yang digunakan pada penelitian ini untuk mencapai kredibilitas ialah perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi teman sejawat, analisis kasus negatif dan member check (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, uji *credibility* dilakukan dengan cara perpanjangan keikutsertaan, triangulasi waktu, sumber data dan metode, diskusi teman sejawat dan konsultasi kepada pembimbing.

3.8.2 Keteralihan (*Transferability*)

Transferability merupakan validitas eksternal didasarkan pada konteks empiris seting penelitian, yaitu tentang ethnic yang diterima peneliti dan ethnic yang cermat, rinci, tebal atau mendalam serta adanya kesamaan konteks antara pengirim dan penerima.

3.8.3 Ketergantungan (*Dependability*)

Pengecekan *dependabilitas* atau keajegan data diperoleh melalui triangulasi sumber. Objek dan isu yang sama ditanyakan kepada 8 sumber yaitu: kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru, wali murid dan staf tata usaha untuk mendapatkan data yang ajeg.

3.8.3 Kepastian (*Comfirmability*)

Comfirmability yaitu kecocokan data melalui triangulasi metode, melalui wawancara dengan informan, pengamatan langsung di sekolah, dan pengkajian dokumen yang terkait dengan kepemimpinan partisipatif. Selain itu, diupayakan pula kebenaran etik melalui penghayatan faktual menggunakan ketajaman berfikir. Dalam penelitian ini, kebenaran etik tentang manajemen diperoleh melalui diskusi dengan para dosen pembimbing. Penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Situasional Sekolah Dasar Alam Al Karim ini menggunakan uji keabsahan data berupa *credibility* atau validitasi internal. Penelitian dengan uji *credibility* dilakukan dengan ketekunan pengamatan, triangulasi, member chec, diskusi dengan teman sejawat dan diskusi dnegan para ahli. Peneliti menggunakan teknik tersebut agar mendapatkan informasi dan data yang akurat dari informan serta dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik. Akurasi data pada setiap komponen juga dilihat secara kritis dari berbagai sudut pandang pihak-pihak yang terlibat dalam terlaksananya gaya kepemimpinan situasional Sekolah Dasar Alam Al Karim, seperti para informan yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru, Adapun

uraian mengenai uji *credibility* yang dilakukan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan atau keajegan pengamatan berarti menemukan ciri- ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Peneliti mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol.

2. Triangulasi

Teknik triangulasi yaitu pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu. Berdasarkan hal tersebut, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode yang akan dijelaskan sebagai berikut:

a) Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber yaitu membandingkan dan mengecek suatu informasi yang diperoleh dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Hasil dari perbandingan yang diharapkan adalah berupa kesamaan atau alasan-alasan terjadinya perbedaan Moleong (2017). Peneliti mengumpulkan informasi dari subjek dan beberapa informan penelitian hingga menemukan jawaban yang sama dari sumber data yang berbeda.

b) Triangulasi Metode

Teknik ini dilakukan dengan cara pengecekan beberapa sumber data dengan metode yang sama Moleong (2017). Triangulasi ini untuk melakukan pengecekan terhadap penggunaan metode pengumpulan data, peneliti

mengaitkan apakah informasi yang didapat dengan metode interview sama dengan metode observasi, atau apakah hasil observasi sesuai dengan informasi yang diberikan ketika di interview.

c) Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu dilakukan peneliti dengan cara membandingkan dan mengecek kembali data yang sudah didapatkan dari informan dengan keadaan sekarang. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah data yang didapatkan kemarin masih sesuai atau tidak dengan keadaan yang terjadi dilapangan saat ini.

3. Member Check

Member check yaitu proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada informan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan informan. Pelaksanaan member check dilakukan setelah satu periode pengumpulan data selesai.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- 5.1.1 Gaya kepemimpinan *Telling* kepala SD Alam Al Karim sebagai pimpinan tertinggi memberikan tugas secara rinci, mengawasi pelaksanaan tugas, melakukan bimbingan dan arahan, menetapkan standar kerja dan keberhasilan kerja, mendengarkan dan membantu menemukan solusi atas keluhan dan permasalahan yang ada disekolah dengan mempertimbangkan kematangan bawahan hal tersebut berdampak positif bagi bawahan yaitu meningkatkan kemampuan, meningkatkan keyakinan diri, meningkatkan motivasi kerja dan meningkatkan kinerja.
- 5.1.2 Gaya kepemimpinan *selling* kepala SD Alam Al Karim yaitu menerangkan tugas yang diberikan melakukan pengarahan, membuka kesempatan untuk bertanya (konsultasi), memberikan bimbingan dan pelatihan, meningkatkan komunikasi dan interaksi secara langsung hal tersebut memberikan pengaruh positif kepada bawahannya yaitu meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan motivasi, dan meningkatkan iklim kerja yang positif.
- 5.1.3 Gaya kepemimpinan *participating* kepala SD Alam Al Karim memberikan tugas kepada bawahan yang memiliki kompetensi dibidang tanggung jawab yang diberikan, memiliki komitmen terhadap lembaga, disiplin dan bertanggung jawab dalam bekerja, kurang yakin dengan kemampuan dirinya, kurang memiliki semangat berkompotensi.hal tersebut berpengaruh positif kepada bawahannya

yaitu meningkatkan motivasi, meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan kreativitas, meningkatkan komitmen dan meningkatkan produktivitas.

5.1.4 Gaya kepemimpinan *delegating* kepala SD Alam Al Karim sebagai pimpinan tertinggi memberikan tugas kepada bawahan yang dipercaya memiliki kompetensi dan profesional, memiliki pengalaman dibidang tugas yang diberikan, motivasi kerja tinggi, komitmen yang tinggi, memiliki jiwa kompetisi, aktif dan kreatif, bersedia diberikan tugas dan tanggung jawab pribadi, memiliki keyakinan akan kemampuan yang dimiliki, disiplin dan tanggung jawab, hal tersebut memberikan dampak positif dalam meningkatkan kinerja, meningkatkan produktivitas lembaga, meningkatkan kreativitas dan inovasi, meningkatkan kepercayaan diri dan meningkatkan prestasi bawahan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil temuan di atas, penelitian ini menyarankan hal – hal sebagai berikut:

- 5.2.1 Guru: Para guru dapat diberikan workshop/pelatihan tentang kepemimpinan situasional agar mampu menganalisa kekuatan dan kelemahan mereka dalam memimpin untuk dapat meningkatkan diri dalam melaksanakan tugasnya.
- 5.2.2 Kepala Sekolah Evaluasi diri kepala sekolah melalui self assessment dengan cara membuat pencatatan perencanaan perbaiki diri dengan menggunakan skala sepuluh komitmen yang terdapat dalam pelaksanaan gaya kepemimpinan situasional dengan menggunakan panduan tindakan dari masing – masing gaya yaitu *telling, selling, participating dan delegating*.
- 5.2.3 Yayasan Al Karim Lampung: Yayasan Al Karim Lampung agar dapat melakukan evaluasi kepada kepala sekolah menggunakan indikator

kepemimpinan situasional sehingga kepemimpinan kepala sekolah menjadi efektif dan dapat menjadi panduan yang jelas untuk memperbaiki performa kepala sekolah

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyafarda, J., & Sarino, A. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi sebagai Determinan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4, 228-237. doi:10.17509/jpm.v4i2.18018
- Arisman, TW, & Prihatin, E. (2021). Kesiapan Kepemimpinan Situasional dalam 4 tahun. *Konferensi Internasional tentang Penelitian Administrasi dan Manajemen Pendidikan (ICREAM 2020)*. Pers Atlantis
- Aisyah, Sitti dan Takdir, Soltan. (2017). Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah Vol.2 No.2 Th. 2017*.
- Asmadi, Alsa. (2014). *Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif serta Kombinasinya dalam Penelitian Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Baharuddin. (2006) Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Era Otonomi Pendidikan, *Jurnal el Harakah, Vol.63.No.1*. hal.20
- Convelo G. Cevilla, et al. (2013). *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Daryanto, (2010). *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta. Hal. 80
- Dwiyani, D., & Sarino, A. (2018). Motivasi Kerja Guru Sebagai Determinan. *Jurnal Manajemen Dan Sistem Informasi*, 3(4), 83–94.
- Dwiyani, D., & Sarino, A. (2018). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru sebagai Determinan Kinerja

- Guru. *Manajerial*, 3(4), 83-94.
doi:doi.org/10.17509/manajerial.v17i1.9763
- Mulyasa.(2003). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakaya.
- Francisco, C., & Nuqui, A. V. (2020). Emergence of a Situational Leadership during COVID-19 Pandemic called New Normal Leadership. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research*, 4(10), 15–19. www.ijeais.org/ijamr
- Fitriatin, Y. (2019). Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Meningkatkan Profesional Guru. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 3(2).
- Francisco, C., & Nuqui, A. V. (2020). Emergence of a Situational Leadership during COVID-19 Pandemic called New Normal Leadership. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research*, 4(10), 15–19. www.ijeais.org/ijamr
- Hatari Marwina. (2021). Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 7174–7187.
<https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i4.1230>
- Hodgetts, D. J., & Stolte, O. M. E.(2012). Case-based research in community and social psychology: Introduction to the special issue. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 22, 379–389. doi: 10.1002/casp.2124
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training & Development Journal*. Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2007). *Management of organizational behavior* (Vol. 9). Upper Saddle River, NJ: Prentice hall.

- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Natemeyer, W. E. (1979). *Situational leadership, perception, and the impact of power*. *Group & organization studies*, 4(4), 418-428.
- Heri Maulana. 2016. Pelaksanaan Pendidikan Karakter di Sekolah Alam. *Jurnal Khasanah Ilmu*. Volume 7, No.1 : 21-31.
- Hadziq. 2016. Learning to Love the Earth and Each Other. *Beyond the Journal: Teaching and Learning about the Natural World*. [Online]. <http://www.journal.naeyc.org/>.
- Indah, Mutiara., Sowiyah., & Hariri, Hasan., (2022). Situational Leadership Practices in School: A Literature Review. *International Journal of Current Science Research and Review*, 05(07), 2404–2413. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/v5-i7-22>
- Indrawan. dan Yaniawati.(2017.) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajgemen, Pembangunan, dan Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama. 134-140
- Khoironi, N., & Hamid, A. (2020). Kepemimpinan Situasional Dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Mudarrisuna*,10(4), 670.
- Lipham James H, et.al; *The Princhipalship Concept, Competencies, and Cases*, Longman Inc., 1560 Broadway New York, N.Y. 10036, hlm. 1
- Miles, Matthew B, A. Michael Huberman dan Jhony Saldana. (2014). *Qualitative data Analysis, A Methods Sourcebook Edisi Ketiga*. Sage Publivation: Inc.
- Moleong, L. J.(2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Merriam,S. B.,&Tisdell, E.J.(2015). *Qualitative research: A guide to design and implementation. Fourth edition*. San Fransisco: Jossey- Bass
- Mulyatini, N., Herlina, E., Faridah, E., & Rozak, D. A. (2020). Human Capital Management Model: A Perspective of Internal Supervision In

Indonesia. *Journal of Talent Development and Excellence*, 12(1), 1860-1868

Maisyaroh, Juharyanto, Imron, A., Satria, R., Burhanuddin, & Puspitaningtyas, I. (2019). Implementation of Situational Leadership in Educational Organizations. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 381, 73-77. doi:doi.org/10.2991/coema-19.2019.17

Mawardi. (2017). Efektivitas Sekolah di Kabupaten Aceh Tengah antara Kepemimpinan Situasional dan Budaya Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 26(2), 104-113. doi:doi.org/10.17509/jap.v24i2.8298

Nihayati, S. H. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTS Al Imam Gebang Purworejo. *Jurnal Ar-Rihlah Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam*, 4(2), 90-104.

Purwanto, N. A. (2019). *Kepemimpinan Pendidikan "Kepala Sekolah Sebagai Manager dan Leader"*. Yogyakarta: Interlude.

Pedroso, J. E. P., Siason Jr, N. D., & Tngco-Siason, A. (2021). Principal's Leadership Practices during the COVID 19 Pandemic: An Exploratory Study. *International Journal of Arts and Humanities Studies*, 1(1), 76-87.

Ruslan, Bukman Lian, and Happy Fitria. (2020). The Influence of Principal's Situational Leadership and Teacher's Professionalism on Teacher's Performance. *International Journal Progressive Sciences and Technologies(IJPSAT)* 20 (1): 135-43.

Ruky, S. Achmad. (2002). *Sukses sebagai Manajer Profesional tanpa Gelar MM atau MBA*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Riduwan, Akdon. (2007). *Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Rahmiyanti, H. Y. (2020). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan (PPKN) pada SMA Negeri se Kabupaten Barito Kuala. *Jurnal Terapung*, 2(2), 13-22. doi:<http://dx.doi.org/10.31602/jt.v2i2.3973>
- Rozalena, Tahrin, & Tobari. (2018). The Influence of Headmasters' Kindergarten Situational Leadership and Schools' Environment Toward Teachers Performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(4), 80-92.
- Sujarweni, V. W. (2014). *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sugiono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Setiawan, TH, Firdaus, A., & Putra, AD (2019). Kajian Gaya Kepemimpinan Situasional Pada Perusahaan Konstruksi Indonesia. *Jurnal Teknik Sipil Malaysia*, 31(1). <https://doi.org/10.11113/mjce.v31.16049>
- Siagian Hatari Marwina. (2022). Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta. *Jurnal Basicedu*, 6, 9.
- Thompson, G., & Glasø, L. (2018). Situational Leadership Theory: A Test from A Leader-Follower. *Leadership & Organization Development*, 39(5), 574-591. doi:<https://doi.org/10.1108/LODJ->
- Trio Saputra. (2021). *Penguatan Pendidikan Karakter Melalui Kurikulum Kepemimpinan Untuk Membentuk Karakter Tanggung Jawab Pada Siswa Sekolah Alam Al Karim Lampung*. Tesis. Universitas Pendidikan Indonesia.

- Tila Paulina. (2020). *Manajemen Program Ekstrakurikuler di SD Alam Al Karim Lampung*. Tesis. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Toha, M.2015.*Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wanto. (2021). Relationship of Situational Leadership Style of Principal and School Climate to Teacher Integrity PAUD at Gambir Sub-District Central Jakarta. *Ilomata International Journal of Social Science*, 2(1), 55-63. Dipetik Januari 25, 2021, dari <https://www.ilomata.org/index.php/ijss/article/view/155>
- Yin, R. K. (2002). *Case study research: Design and methods (2rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage