



## Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3 Ambon

Aminah Bahasoan <sup>1)</sup>; Ivonny Y. Rahanra <sup>2)</sup>; Herpiana Sinaga <sup>3)</sup>

<sup>1)</sup>Study Program Jurusan Ilmu Administrasi publik Fakultas ilmu sosial dan ilmu politik Universitas pattimura

Email: <sup>3)</sup> [Herpianasinaga196@gmail.com](mailto:Herpianasinaga196@gmail.com)

### ARTICLE HISTORY

Received 27 Februari 2023]

Revised [14 Mei 2023]

Accepted [20 Juni 2023]

### KEYWORDS

*situational leadership style,  
principal*

*This is an open access article  
under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license*



### ABSTRAK

Penelitian ini bersifat deskripsi kualitatif dengan pengumpulan data dilakukan menggunakan metode wawancara. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3 Ambon. Kepemimpinan yang efektif dengan keterampilan adaptif dan fleksibel dianggap sebagai salah satu cara agar upaya memimpin organisasi dapat dilakukan dengan kepemimpinan situasional. Yang mendasari kepemimpinan situasional kepala sekolah adalah intensitas pengajaran, pengarahan, dukungan sosial, kepedulian terhadap persiapan dan kematangan guru dan tenaga kependidikan (Mawardi, 2017). Indikator gaya kepemimpinan situasional yang disebutkan dalam penelitian Diwiyani & Sarino (2018) adalah sebagai berikut; telling, selling, pascipate dan delegate. Dari gejala di atas, maka salah satu faktor yang dapat mempengaruhi dan mendukung tindakan seorang guru adalah kemampuan kepemimpinan pemimpinnya. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3 Ambon. Subjek penelitian 4 orang guru dan kepala sekolah. Dalam penelitian ini peneliti memiliki empat indikator: 1.instruksi,2.konsultasi,3.partisipasi,4.delegasi. Maka berdasarkan hasil Survei Gaya Kepemimpinan yang dilakukan oleh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di sekolah dasar Kristen urimesing A3 Ambon dan indikator tersebut berhasil.

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the situational leadership style of the principal at urimesing A3 Ambon Christian elementary school. Effective leadership with adaptive and flexible skills is considered as one of the ways that efforts to lead the organization can be done with situational leadership. Underlying the situational leadership of the principal is the intensity of teaching, direction, social support, concern for the preparation and maturity of teachers and education personnel (Mawardi, 2017). Indicators of situational leadership style mentioned in Diwiyani & Sarino's research (2018) are as follows; telling, selling, pascipate and delegate. From the above symptoms, one of the factors that can influence and support the actions of a teacher is the leadership ability of the leader. So the author wants to conduct research on the situational leadership style of the principal at Urimesing Christian Elementary School A3 Ambon. The research subjects were 4 teachers and the principal. In this study there are four indicators: 1.instruction, 2.consultation, 3.participation, 4.delegation. So based on the results of the Leadership Style Survey conducted by the situational leadership style of the principal at the A3 Ambon urimesing Christian elementary school and the indicators were successful.*

## PENDAHULUAN

Pendidikan sudah ada semenjak kita dilahirkan di dunia ini, dizaman sekarang pendidikan sangat penting bagi generasi penerus bangsa. Dapat kita ketahui bahwa pendidikan yang baik akan membentuk karakter yang baik, karena tidak kita sadari bahwa dalam dunia pendidikan bukan saja hanya soal teori. Namun didunia pendidikan misalnya disekolah, kita diajarkan bagaimana cara bertutur kata yang baik, menghormati yang ada diatas kita atau lebih tua dari kita. Menurut UU No. 20 tahun 2003, Pendidikan adalah suatu usaha perencanaan untuk terwujudnya pengembangan kemampuan diri dalam pembentukan kecerdasan, kepribadian, kreativitas yang diperlukan dalam berbangsa dan bernegara. Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang memperjuangkan kegiatan atau aktivitas belajar mengajar demi mencapai masa depan yang cerah. Dalam organisasi sekolah dibutuhkan pemimpin yang mampu mengkoordinir bawahannya demi tercapainya target yang diinginkan.

Dalam organisasi sekolah yang menjadi pemimpin adalah kepala sekolah. Kepala sekolah sangat berperan penting dalam pengembangan potensi dilingkungan sekolah. Dan bukan saja tentang kepala sekolah saja, namun salah satu sumber daya sekolah adalah guru. Guru merupakan salah satu tenaga pendidikan untuk mengembangkan potensi-potensi anak didik di sekolah (Susanto, 2016). Setiap kepala sekolah menginginkan kemajuan sekolah yang lebih berkualitas. Namun tidak Sebagian kepala sekolah

mampu menciptakannya dikarenakan banyak yang melatarbelakanginya. Kepala sekolah yang tidak mampu membangun sekolahnya dikarenakan kemampuan didalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai kepala sekolah. Ada kepala sekolah yang kreatif dan ada juga yang kurang kreatif dalam menjalankan tugasnya. Kepala sekolah bukan saja hanya memimpin tapi juga harus mampu mengembangkan potensi kinerja guru. Dalam hal ini diperlukan adanya komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan guru supaya terjalin kerjasama yang diharapkan. Komunikasi dapat diartikan sebagai penyampaian kepada seseorang dengan menggunakan simbolik yang ada. Tanpa adanya komunikasi, suatu kerjasama mungkin tidak dapat berjalan dengan baik.

Pemimpin lembaga atau kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi seluruh warga sekolah untuk disiplin dan selalu mengikuti aturan-aturan sekolah yang telah ditetapkan dan disepakati oleh seluruh warga sekolah. Menurut Mulyasa dalam Samino (2015: 69), "Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku khas seorang pemimpin ketika mempengaruhi bawahan, apa yang dipilih pemimpin untuk dilakukan, dan bagaimana pemimpin itu bertindak. Kepala sekolah harus mampu memunculkan kreativitas dan strategi yang tepat untuk mendisiplinkan guru dan siswa didalam suatu lembaga sekolah.

Dengan pendapat Danim dan Suparno (2009: 176) bahwa "kepala sekolah harus menciptakan lingkungan di mana disiplin anggota masyarakatnya dapat ditegakkan. Gaya kepemimpinan yang dianut oleh kepala sekolah diterapkan untuk mengarahkan disiplin anggotanya.

Disiplin juga factor yang perlu diterapkan dalam mengembangkan kinerja guru. Seorang guru harus mampu memberi teladan bagi peserta didiknya. Karena apabila kinerja guru kurang baik maka akan berpengaruh terhadap proses belajar mengajar, seorang guru harus mampu menciptakan bagaimana peserta didik suka dengan suasana kelas yang membangkitkan semangat belajar peserta didik.

Dalam lembaga sekolah banyak yang harus dihadapi, seperti yang saya amati di Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3 Ambon, yaitu:

1. Guru kurang mampu mengelola pembelajaran karena mengingat alat peraga pun kurang memadai sehingga guru kewalahan
2. Kurangnya tenaga pendidik di bidang mata pelajaran
3. Staf tata usaha yang kurang memadai sehingga kebutuhan siswa-siswi jadi terlambat. Yang sangat berperan penting dalam hal ini adalah kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan sekolah. Karena yang membuat sekolah tersebut berkembang yaitu Kepala Sekolah.

## **LANDASAN TEORI**

### **Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin melalui orang lain dan melalui perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin ketika mempengaruhi orang lain, seperti yang dirasakan oleh orang lain. Gaya kepemimpinan yang diterapkan tergantung pada tingkat kematangan bawahan. Kepemimpinan situasional adalah tipe kepemimpinan yang paling tepat diterapkan atau digunakan oleh seorang pemimpin di setiap tingkat, Hizbul Muflihah (2014). Seorang pemimpin yang baik tidak akan pernah memaksa bawahan untuk melakukan hal-hal yang tidak mereka lakukan seperti biasa mereka lakukan. Seorang pemimpin yang baik itu memastikan bahwa kebijakan harus dengan mempertimbangkan situasi aktual pendirian. Karena menurut Hersey dan Blanchard dengan persyaratan situasional, seorang pemimpin yang baik bisa mendirikan.

Kepemimpinan yang efektif dengan keterampilan adaptif dan fleksibel dianggap sebagai salah satu cara agar upaya memimpin organisasi dapat dilakukan dengan kepemimpinan situasional. Yang mendasari kepemimpinan situasional kepala sekolah adalah intensitas pengajaran, pengarahan, dukungan sosial, kepedulian terhadap persiapan dan kematangan guru dan tenaga kependidikan (Mawardi, 2017). Indikator gaya kepemimpinan situasional yang disebutkan dalam penelitian Diwiyani & Sarino (2018) adalah sebagai berikut : instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi.



## METODE PENELITIAN

### Metode Analisis

Penulis menggunakan jenis penelitian analisis naratif kualitatif yg akan bisa menggambarkan secara mendalam & mendetail terhadap target penelitian. Data kualitatif, yaitu data yang tersaji pada bentuk istilah ekspresi bukan pada bentuk nomor yg termasuk data kualitatif pada penelitian ini yaitu gambaran umum dari obyek penelitian.

Untuk mengumpulkan data penelitian, teknik yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

#### 1) Observasi

Teknik observasi adalah teknik pengumpulan data dengan pengamatan secara langsung dan pencatatan yang sistematis terhadap permasalahan yang diteliti dengan menggunakan daftar checklist dan foto sebagai dokumentasi.

#### 2) Wawancara

Teknik wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara langsung kepada dan dijawab langsung oleh responden mengenai masalah masalah penelitian, sedangkan alat-alat yang digunakan adalah pedoman wawancara.

#### 3) Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara melihat dokumen-dokumen yang ada di Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3 Ambon seperti tulisan, gambar dan foto yang menjadi pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Adapun penjabaran lebih lanjut terkait dengan indikator-indikator tersebut, akan diuraikan sebagai berikut :

### instruksi

Berdasarkan hasil wawancara di Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3 Ambon yang berkaitan dengan indikator instruksi, kepala sekolah sebagai pimpinan paling tinggi di lingkungan Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3 memberikan instruksi kepada bawahannya atau guru-guru berkaitan dengan peraturan- peraturan yang harus dilakukan didalam hal mendidik anak-anak disekolah. Menurut informan seringkali Kepala Sekolah mengikutsertakan guru bidang didalam pertemuan-pertemuan akhir pembelajaran. Maksudnya ketika ada pelajaran mereka dirangkul supaya mungkin ada masukan-masukan atau mungkin juga mereka ada persoalan-persoalan apa yang perlu diselesaikan, supaya apa yang disekolah bisa diselesaikan disekolah dan tidak dibawa pulang.

Berdasarkan hasil wawancara diatas yang berkaitan dengan indikator instruksi, Kepala Sekolah memberikan instruksi yang baik, Kepala Sekolah mampu memberikan pengarahan kepada guru dan disamping itu juga, Kepala Sekolah memperhatikan guru-guru untuk persiapan belajar mengajar dan juga kepala sekolah menerapkan absen manual supaya guru-guru mampu mempertanggungjawabkan tugas mereka sebagai tenaga pengajar.

### Konsultasi

Berdasarkan hasil wawancara diatas di Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3 Ambon yang berkaitan dengan indikator konsultasi, menurut informan, konsultasi yang dilakukan kepala sekolah terhadap bawahan atau guru-guru baik, tapi sebagai pemimpin kepala sekolah kadang mengambil jalannya sendiri sehingga guru-guru merasa terkejut dengan kebijakan yang diberikan kepala sekolah namun informan diatas menganggap bahwa kepala sekolah membuat tindakan sendiri karena ada faktornya, seperti mungkin menganggap guru-guru sudah merasa kelelahan dalam mengajar. Informan diatas juga menganggap bahwa apa yang dilakukan Kepala Sekolah tersebut ada baiknya untuk mengarahkan perkembangan Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3 kedepannya. Kepala Sekolah

memberikan kelonggaran kepada guru-guru apabila mereka ada halangan keluarga dan memberikan guru izin.

Kepala Sekolah mendengarkan keluh kesah guru sehingga mereka membuat pertemuan untuk mengambil solusi yang tepat. Informan diatas menjelaskan bahwa kepala sekolah mampu bertanggungjawab sebagai pimpinan untuk terciptanya suasana kerja yang efisien, guru-guru dituntut untuk menuruti instruksi yang dilakukan kepala sekolah. Supaya menunjang para guru untuk lebih giat untuk bekerja, karena apabila bawahan atau guru-guru tidak menuruti apa yang telah diarahkan oleh kepala sekolah sama saja suatu organisasi sekolah tersebut tidak akan jalan semaksimal mungkin.

### **Partisipasi**

Berdasarkan hasil wawancara di Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3 Ambon yang berkaitan dengan indikator partisipasi, informan berpendapat bahwa kepala sekolah sebagai pimpinan pada umumnya memang secara wajar untuk selalu bersedia berpartisipasi aktif dalam segala kegiatan di lingkup organisasi Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3. Jadi ketika Kepala sekolah berhalangan untuk berpartisipasi, terlebih dahulu menginformasikannya kepada guru-guru sehingga dapat diantisipasi agar kegiatan yang direncanakan tetap berjalan dengan efisien. Kepala Sekolah menunjukkan partisipasi kepala sekolah baik, namun kalau untuk dukungan moril kepala sekolah kurang mendukung, Partisipasi kepala sekolah terbilang baik, apabila ada informasi akan adanya kegiatan Kepala Sekolah memberitahu bahwa akan adanya kegiatan yang akan dilaksanakan oleh guru-guru. Partisipasi Kepala Sekolah sangat diperlukan untuk kemajuan sekolah, apabila kepala sekolah acuh tak acuh sekolah tidak akan berjalan dengan baik.

### **Delegasi**

Berdasarkan hasil wawancara di Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3 Ambon, terkait dengan indikator delegasi, mengatakan bahwa apabila Kepala Sekolah tidak berada ditempat atau disekolah, kepala sekolah mempercayai salah seorang guru atau yang disebut sebagai wakil Kepala Sekolah untuk menyelesaikan pekerjaan seorang Kepala Sekolah. Kepala Sekolah mengambil suatu kebijakan untuk mengantisipasi apabila Kepala Sekolah sebagai pimpinan ada keperluan ke Dinas atau ke luar kota untuk tugas. Maka adanya kebijakan pengangkatan Wakil Kepala Sekolah, dengan catatan yang paling cepat untuk dihubungi. Kepala sekolah tidak sewenang-wenangnya untuk memberikan tugas kepada wakil kepala sekolah. Kepala sekolah juga harus membuat surat tugas untuk ditunjukkan kepada wakil kepala sekolah yang dimana akan menggantikan posisinya sementara dalam mengemban tugasnya sebagai kepala sekolah.

### **Pembahasan**

Pada dasarnya pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang mampu memecahkan masalah yang kompleks internal, kegiatan pemimpin dilakukan dalam implementasi tujuan dan kegiatan pemimpin, dan kegiatan ini diurutkan sehingga kepemimpinan terlihat jelas dengan pola-pola tersebut. Pemimpin ciptaan Tuhan dengan sifat berbeda dapat menentukan jalannya sendiri.

Gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi bagaimana seorang pemimpin berhasil mempengaruhi perilaku bawahannya. Istilah gaya adalah cara pemimpin mempengaruhi pengikutnya. Kepemimpinan dalam organisasi harus mengembangkan staf dan menciptakan suasana motivasi yang mengarah pada kinerja tinggi, sehingga manajer atau pemimpin harus memikirkan gaya kepemimpinan mereka. Menurut Hersey dan Blanchard (2002:152), gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang mereka terapkan ketika bekerja dengan dan melalui orang lain, seperti yang terlihat oleh orang-orang tersebut. Pola muncul pada orang ketika mereka mulai bereaksi dengan cara yang sama dalam keadaan yang sama, membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diprediksi untuk bawahan dengan pimpinan.

Salah satu pendekatan untuk menentukan keberhasilan seorang pemimpin adalah dengan melihat gayanya, karena gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dan perilaku bawahannya. Paul Hersey dan Ken Blanchard mengembangkan model kepemimpinan yang disebut Teori Kepemimpinan Situasional (Situasional Leadership Theory). Kepemimpinan situasional adalah teori situasional dengan kreativitas yang dimilikinya. Gaya kepemimpinan adalah proses atau



strategi yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawan untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Secara

yang berfokus pada pengikut atau bawahan. Kepemimpinan Keberhasilan dalam memilih gaya kepemimpinan yang tepat menurut Hersey dan Blanchard Dalam memilih gaya kepemimpinan yang tepat menurut Hersey dan Blanchard tergantung pada kesiapan dan kematangan bawahan.

Kepemimpinan situasional melihat kedewasaan sebagai kemampuan dan keinginan orang atau kelompok untuk memikul tanggung jawab, untuk mengarahkan perilaku mereka dalam situasi tertentu. Dengan demikian, harus ditekankan kembali bahwa kematangan adalah suatu konsep tugas-spesifik dan tergantung pada apa yang ingin dicapai oleh manajer. Dari berbagai macam gaya kepemimpinan, tidak semua pimpinan memiliki gaya kepemimpinan situasional ini. Pimpinan membutuhkan pengalaman dan keterampilan yang matang untuk menunjukkan kepemimpinan dan tidak mengecualikan keterlibatan mereka yang dipimpinya. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan ini penting untuk organisasi. Pentingnya gaya kepemimpinan situasional terletak pada pendukungnya. Tekanan pada pengikut secara efektif mencerminkan fakta bahwa mereka menerima bahwa pemimpin dan pengikut memainkan peran utama dalam keberhasilan organisasi.

### **indikator instuksi**

Indikator instruksi ditandai dengan komunikasi satu arah, dimana pemimpin memberikan instruksi khusus kepada bawahan terkait peran dan tujuan mereka, memantau secara ketat pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab bawahan. (Handojo et al., 2021). Berdasarkan penelitian yang dilakukan, gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah sekolah dasar Kristen urimesing A3 sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh Hershey dan Blanchard bahwa kepala sekolah sekolah dasar Kristen urimesing sebagai kepala sekolah sesuai dengan penugasan tugas dan tanggung jawabnya berpesan untuk memberikan arahan atau petunjuk kepada jajaran guru mengenai pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang dipercayakan untuk masing-masing guru. Diberikan untuk pertemuan antar guru-guru dan kepala sekolah menggunakan media sosial untuk memberikan informasi dan pengarahan kepada jajaran guru, apalagi ada instruksi yang didapatkan kepala sekolah dari dinas. Jenjang guru juga melakukan kegiatan monitoring dan evaluasi secara berkesinambungan melalui pembekalan yang dihadiri oleh seluruh guru dan tidak menutup kemungkinan praktik yang baik apabila ada instruksi dari kepala sekolah.

### **indikator konsultasi**

Indikator konsultasi berarti bahwa pemimpin dengan Konseling atau konsultasi menunjukkan lebih banyak perilaku untuk membimbing dan mendukung bawahannya. Pemimpin dengan gaya ini suka menjelaskan keputusan dan kebijakan yang dibuatnya, serta terbuka terhadap pendapat bawahannya. (Handojo et al., 2021). Kepemimpinan ini mendorong tenaga kerja untuk berkontribusi pada kebijakan dan pengambilan keputusan, tetapi tidak benar-benar melakukannya itu mempengaruhi keputusan akhir yang tetap di tangan pemimpin.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan, gaya kepemimpinan situasional pimpinan kepala sekolah Kristen urimesing A3 Ambon dijelaskan oleh Hersey dan Blanchard (Harrison, 2020) yang menyatakan bahwa pimpinan kepala sekolah sekolah dasar Kristen urimesing A3 luar biasa sesuai dengan teori yang diajukan. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk berkonsultasi dengan tugas dan tanggung jawab yang ditugaskan kepada mereka. Jika bawahan ataupun guru-guru menerima arahan dari kepala sekolah sebagai pemimpin, guru-guru mungkin mengalami kesulitan dalam menafsirkan arahan dari kepala sekolah, baik secara langsung maupun komunikasi langsung melalui media sosial, (WhatsApp dan SMS). Demikian pula mengenai pekerjaan atau tugas yang akan dilakukan guru-guru, guru-guru akan menghubungi kepala sekolah sebagai bentuk keterbukaan dan konsultasi atas tugas. Hal ini dilakukan untuk mengurangi kegagalan dalam menjalankan tugas atau tanggung jawab yang dibebankan kepada guru sebagai tenaga pengajar.

### **Indikator Partisipasi**

Indikator ini berarti nilai-nilai pimpinan memberikan dukungan dan bimbingan. Pemimpin dan bawahan membuat keputusan bersama, bertukar ide dan gagasan, serta mendukung upaya untuk

menyelesaikan pekerjaan. Peran pemimpin dalam indikator ini lebih cocok untuk fasilitator daripada pembuat keputusan dan aturan. (Handoyo et al., 2021). Berdasarkan penelitian yang dilakukan, gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah sekolah dasar Kristen urimesing A3 yang dijelaskan oleh Hersey dan Blanchard (Harrison, 2021). Partisipasi kepala sekolah berupa persetujuan untuk pelaksanaan kegiatan yang dilakukan guru-guru untuk siswa-siswi, baik untuk pelaksanaan kegiatan maupun untuk penyediaan fasilitas pendukung lainnya, partisipasi diwujudkan melalui adanya fasilitas untuk bertukar informasi dan pendapat, dan kerjasama dengan guru-guru yang ditentukan melalui konsultasi. Dimaknai sebagai reaksi positif dari pimpinan untuk mendengarkan masukan yang baik, yang kemudian ditindaklanjuti dengan memberikan tanggapan dan refleksi atas masukan yang disampaikan.

### **Indikator Delegasi**

Indikator delegasi artinya pemimpin dengan delegasi memberikan sedikit dukungan dan sedikit bimbingan. Indikator ini menunjukkan bahwa pemimpin mendelegasikan keputusan secara keseluruhan dan mendelegasikan tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada bawahan. Untuk memberikan bawahan kontrol atas bagaimana tugas dilakukan, mendelegasikan fungsi manajemen seperti pengambilan keputusan, atau membimbing bawahan dalam pekerjaan mereka dengan harapan mereka dapat memecahkan masalah mereka sendiri. (Handoyo et al., 2021). Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini bertindak sebagai mentor atau guru, memberikan bimbingan dan pengetahuan kepada karyawan serta menanamkan kepercayaan dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, guru-guru setuju dengan teori yang dijelaskan oleh Hershey dan Blanchard (Harrison, 2020), Kepala sekolah kepada guru-guru. Apabila suatu kegiatan dilaksanakan dan terdapat kecacatan, guru-guru wajib berinisiatif dan mewakili kepala sekolah dalam kegiatan tersebut tanpa menghalangi atau mengganggu jalannya kegiatan. Selain itu, Kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada wakil kepala sekolah untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan yang diperlukan bagi guru-guru kelas sesuai dengan tugas pokok masing-masing guru.

Keperluan pimpinan didalam sebuah Lembaga, selama berhalangan dilimpahkan kepada wali kelas sesuai dengan ketentuan yang ada. Berdasarkan penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan Kepala sekolah sekolah dasar Kristen urimesing A3 Ambon, Tingkat dukungan wakil kepala sekolah dan keterlibatan dalam melaksanakan tugas-tugas kunci yang didelegasikan oleh Kepala sekolah sekolah dasar Kristen urimesing A3 dijelaskan dan diartikulasikan.

Kebijakan kepemimpinan meningkatkan kualitas kinerja melalui motivasi dan bimbingan dari pimpinan, serta mengimplementasikannya melalui kegiatan pendampingan, bimbingan, koordinasi dan supervisi. Agar kegiatan pemimpin dapat mempengaruhi kinerja guru-guru, semua harus sesuai dengan kenyataan, motivasi berfungsi sebagai pendukung, dan pengembangan pengetahuan atau teori yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi guru-guru atau bawahan yang diterapkan dengan cara yang sesuai.

Karena semua itu pada dasarnya dilakukan untuk mencapai tugas dan tanggung jawab bersama. Kepemimpinan sangat penting dalam menentukan tingkat kinerja dan kualitas lembaga. Seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki keterampilan dan kekuatan, khususnya keterampilan dan kekuatan dalam satu bidang. Sehingga mereka dapat mempengaruhi orang lain untuk melakukan kegiatan tertentu secara bersama-sama guna mencapai satu atau lebih tujuan. Diyakini bahwa dia perlu tahu bagaimana cara dia memimpin. Gaya kepemimpinan menjadi dasar untuk mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Ada tiga pola dasar gaya kepemimpinan: berorientasi pada tugas, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil yang dapat dicapai.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Indikator Instuksi, Kepala Sekolah, Sekolah Dasar Kristen Urimesing sebagai kepala sekolah sesuai dengan penugasan tugas dan tanggung jawabnya berpesan untuk memberikan arahan atau petunjuk kepada jajarannya mengenai pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang dipercayakan untuk masing-masing guru. Kepala Sekolah membuat pertemuan antar guru-guru dan Kepala Sekolah juga



menggunakan media sosial untuk memberikan informasi dan pengarahan kepada jajaran guru, apalagi jika ada instruksi yang didapatkan kepala sekolah dari dinas. Jenjang guru juga melakukan kegiatan monitoring dan evaluasi secara berkesinambungan melalui pembekalan yang dihadiri oleh seluruh guru dan guru-guru menerima dengan baik apabila ada instruksi dari Kepala Sekolah.

2. Indikator Konsultasi, Kepemimpinan Situasional Pimpinan Kepala Sekolah Kristen Urimesing A3 Ambon dijelaskan oleh Hersey dan Blanchard (Harrison, 2020) yang menyatakan bahwa pimpinan Kepala Sekolah Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3 luar biasa sesuai dengan teori yang diajukan. Memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk berkonsultasi dengan tugas dan tanggung jawab yang ditugaskan kepada mereka. Jika guru-guru menerima arahan dari Kepala Sekolah sebagai pemimpin, guru-guru mungkin mengalami kesulitan dalam menafsirkan instruksi dari kepala sekolah, baik secara langsung maupun komunikasi langsung melalui media sosial (WhatsApp dan SMS). Makanya Kepala Sekolah tidak menutup kemungkinan untuk mengatakan kepada guru-guru apabila ada yang kurang dipahami dari arahan yang telah disampaikannya. Demikian pula mengenai pekerjaan atau tugas yang akan dilakukan guru-guru, guru-guru akan menghubungi Kepala Sekolah sebagai bentuk keterbukaan dan konsultasi atas tugas. Hal ini dilakukan untuk mengurangi kegagalan dalam menjalankan tugas atau tanggung jawab yang dibebankan kepada guru sebagai tenaga pengajar.
3. Indikator Partisipasi, Partisipasi kepala sekolah berupa persetujuan untuk pelaksanaan kegiatan yang dilakukan guru-guru untuk siswa-siswi, baik untuk pelaksanaan kegiatan maupun untuk penyediaan fasilitas pendukung lainnya, partisipasi diwujudkan melalui adanya fasilitas untuk bertukar informasi dan pendapat, dan kerjasama dengan guru-guru yang ditentukan melalui konsultasi. Dimaknai sebagai reaksi positif dari pimpinan untuk mendengarkan masukan yang baik, yang kemudian ditindaklanjuti dengan memberikan tanggapan dan refleksi atas masukan yang disampaikan.
4. Indikator Delegasi, Indikator ini menunjukkan bahwa pemimpin mendelegasikan keputusan secara keseluruhan dan mendelegasikan tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada bawahan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini bertindak sebagai mentor atau guru, memberikan bimbingan dan pengetahuan kepada karyawan serta menanamkan kepercayaan dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan.

### **Saran**

1. Kepala Sekolah Sekolah Dasar Kristen Urimesing A3 menerapkan gaya kepemimpinan yang mampu mengatur dan merangkul bawahannya. Para guru harus tetap mendampingi kepala sekolah supaya kepala sekolah selalu menerapkan gaya kepemimpinan situasional untuk mencapai visi dan misi kepala sekolah.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti lain dengan studi gaya kepemimpinan situasional.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Handoyo et al (2015) The Influence Of Leadership Styles On Employee's Performance Through Work Motivation (An Organizational Study at Four Hotels in Malang).
- Harrison's Principles of Internal Medicine. Edisi 19. New York NY, McGraw Hill Education. 2015 Hersey, Paul, Kenneth H. Blanchard dan Dewey E. Johnson. Management of Organizational Behavior: Utilizing
- Human Resources. 2002 . Seventh Edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Samino, 2011. Layanan Bimbingan Belajar. Fairuz Media, Surakarta
- Sarino, A. (2018). Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan budaya organisasi sebagai determinan kinerja guru. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran.
- Suparno. (2009). Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. Jakarta. Rineka Cipta.

Susanto. (2016). Teori Belajar & Pembelajaran di Sekolah Dasar. Jakarta: Prenadamedia Group. Undang-Undang No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta  
<https://media.neliti.com/media/publications/24400-ID-kepemimpinan-yang-efektif-dan-perubahan-organisasi.pdf>