



PENERAPAN GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH SD NEGERI BALEREJO

Gati Destiyani¹, Yari Dwikurnaningsih², Agus Sugiarto³

Magister Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan Universitas Kristen
Satya Wacana

Email korespondensi: gatidestiyani533@gmail.com

Abstrak

Fokus penelitian ini adalah pada gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah SDN Balerejo. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan situasional dengan menggunakan gaya *telling*, *selling*, *Participating*, *Delegating*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu penelitian lapangan. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut: (1) observasi, (2) wawancara, dan (3) dokumentasi. Lokasi penelitian dilakukan di SDN Balerejo, dan populasinya tidak hanya guru dan staf tetapi juga kepala sekolah. Teknik yang digunakan untuk menentukan sampel adalah *purposive sampling* yaitu menggunakan *snowball sampling* untuk mengumpulkan data berdasarkan hasil pertimbangan. Dari hasil analisis yang peneliti lakukan, gaya yang digunakan kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan situasional *telling*, *selling*, *Participating*, *Delegating*, namun namun begitu indikator *selling* begitu dominan diterapkan oleh kepala sekolah.

Kata Kunci : Kepala Sekolah, Kepemimpinan Situasional.

Abstract

The focus of this research is on the situational leadership style of the principal of SDN Balerejo. The aim of this research is to determine the situational leadership style using telling, selling, participating, delegating styles. This research uses a qualitative approach, namely field research. This research uses the following data collection methods: (1) observation, (2) interviews, and (3) documentation. The research location was at SDN Balerejo, and the population was not only teachers and staff but also the principal. The technique used to determine the sample is purposive sampling, namely using snowball sampling to collect data based on weighing results. From the results of the analysis carried out by researchers, the style used by the school principal applies the situational leadership style of telling, selling, participating, delegating, however, selling indicators are dominantly applied by the school principal.

Keywords: *Principal, Situational Leadership.*

Pendahuluan

Organisasi Pendidikan, Ilmu Pengetahuan, dan Kebudayaan Perserikatan Bangsa-Bangsa (UNESCO) menyatakan bahwa pendidikan merupakan inti dari tujuannya untuk mengakhiri kemiskinan, menciptakan perdamaian, dan mendorong pembangunan

berkelanjutan. Menurut Primmasari dkk. (2021), pendidikan memegang peranan penting dalam membentuk jati diri bangsa dengan menyediakan wadah penafsiran dan cara memahami isi Konstitusi. Terkait dengan pembelajaran, pendidikan merupakan prosedur yang direncanakan dan disusun secara metodis (Waroka dkk., 2020).

Oleh karena itu, agar setiap orang dapat mencapai potensinya secara penuh, pendidikan menjadi hal yang sangat penting. Guru dan kepala sekolah merupakan dua administrator sekolah yang paling bertanggung jawab dalam menetapkan standar pembelajaran siswa. (Ibrahim Qat Zari, Muhammad Harun Nur, 2016).

Sekolah terdiri dari suatu struktur organisasi yang dipimpin oleh seseorang. Salah satunya adalah kepala sekolah yang memegang peranan cukup sentral. Tentu saja tercapainya tujuan pendidikan tergantung pada kompetensi kepala sekolah, keterampilan pribadi, dan kemampuan manajemen sekolah. Kepemimpinan adalah mesin yang mengoperasikan sistem organisasi. Kualitas kepemimpinan menentukan arah keberhasilan suatu organisasi atau organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu memprediksi, mengarahkan, dan menggerakkan roda organisasi dengan cepat dan tepat. Oleh karena itu, tidak berlebihan jika dikatakan bahwa pemimpin bukan sekedar pengambil keputusan, namun merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi atau organisasi. (Shaffer, 2017).

Terdapat rantai komando yang jelas di setiap sekolah. Kepala sekolah adalah salah satunya dan dia cukup penting. Tak perlu dikatakan lagi bahwa pengetahuan, karakter, dan kemampuan kepala sekolah untuk menjalankan sekolah secara efektif sangat penting bagi keberhasilan siswa. Kepemimpinan organisasi adalah kekuatan pendorongnya. Lintasan organisasi menuju keberhasilan secara langsung terkait dengan kualitas kepemimpinannya. Oleh karena itu, para pemimpin perlu memiliki keterampilan prediksi, pengarahan, dan penanganan yang sangat baik untuk menjaga perusahaan tetap berjalan lancar. Oleh karena itu, tidak berlebihan untuk mengklaim bahwa para pemimpin adalah kekuatan pendorong di balik keberhasilan organisasi mana pun, bukan hanya para pengambil keputusan. (Fathulahman, 2018).

Definisi di atas memungkinkan kita untuk menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah tindakan yang mereka gunakan untuk membujuk pengikut agar mengubah perspektif mereka dan mematuhi perintah. Ketika sekolah atau lembaga pendidikan lainnya berada dalam kondisi perubahan yang konstan, gaya kepemimpinan yang digunakan bervariasi dalam menanggapi faktor eksternal seperti jumlah pengikut, budaya, lingkungan sosial, interaksi, dll. Gaya kepemimpinan saat ini, atau gabungan dari beberapa gaya, harus

didominasi oleh prinsip tersebut. Meskipun demikian, masih belum jelas apakah gaya tersebut adalah yang paling efektif dan tepat. Meskipun demikian, menurut Hershey dan Blanchard dalam forum *Conversations with Paul Hersey* (1997), para akademisi percaya bahwa gaya kepemimpinan yang digariskannya mungkin berguna. Paul mengatakan dalam presentasinya, "Kepemimpinan situasional mengacu pada bagaimana Anda dapat menjadi pemimpin yang efektif dengan menggabungkan perilaku direktif dan suportif." Hanya mampu menulis resep tidak membuktikan keahlian Anda. Salah satu praktik umum adalah menulis resep tanpa terlebih dahulu mendiagnosis pasien (Wahyuningsih & Trihantoyo, 2021). "Gaya kepemimpinan situasional yang lebih menekankan pada pengikut dan tingkat kedewasaan mereka" adalah apa yang disebut Ivancevich (Hidayat et al., 2017).

Kekuatan dan kelemahan sistem pendukung sosial dan emosional seorang pemimpin, kedewasaan dan kesiapan pengikutnya, serta sifat tugas yang dihadapi adalah tiga pilar yang menjadi dasar kepemimpinan situasional (Hershey dan Blanchard, 2015). Menceritakan, menjual, berpartisipasi, dan mendelegasikan adalah empat pilar teori kepemimpinan situasional yang dikemukakan oleh Hershey dan Blanchard.

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memanfaatkan sepenuhnya posisi kepemimpinannya guna membangun sekolah yang unggul. Bergantung pada konteks sosial dan historis perusahaan yang diawasinya, peran seorang pemimpin berubah. Sangat penting bagi seorang pemimpin untuk berbaur dengan timnya setiap saat. Ini memastikan bahwa sistem atau lembaga akan terus berfungsi sebagaimana mestinya.

Para peneliti di SDN Balerejo menemukan bahwa sekolah tersebut berjalan dengan baik dan telah membuat kemajuan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, meskipun ada beberapa kemunduran; namun, tidak menjadi masalah jika kepala sekolah sudah memiliki seseorang yang bertanggung jawab; yang penting adalah kemampuan mereka untuk memimpin dengan gaya situasional. Alasannya sederhana, yaitu para pemimpin yang mengadopsi pendekatan situasional dapat menghilangkan masalah apa pun yang sudah ada. Setiap perusahaan memiliki kekhasan dan tantangannya sendiri, kata kepemimpinan yang adaptif. Agar organisasi berhasil dalam usahanya, penting untuk memahami apa yang dibutuhkannya. Para pemimpin perlu memiliki keterampilan interpersonal dan tipe kepribadian untuk terhubung dengan tim dan konstituen mereka.

Penelitian tentang penerapan gaya situasional prinsip SDN Balerejo menjadi penting, karena peneliti telah mengkarakterisasi fenomena di atas. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang digunakan di SDN Balerejo dalam bidang

instruksi, bimbingan, kerja kelompok, dan pembagian tanggung jawab.

Metode Penelitian

Penelitian lapangan merupakan metode pilihan untuk penelitian kualitatif ini. Metodologi penelitian yang berlandaskan postpositivisme dan digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah dikenal sebagai teknik penelitian kualitatif. Menurut Senny dkk. (2018), peneliti memegang peranan penting. Pertama, observasi; kedua, wawancara; dan ketiga, dokumentasi merupakan sarana pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini.

Survei ini diberikan kepada administrator dan guru SDN Balerejo. Data dikumpulkan melalui purposive sampling, yang mengandalkan snowball sampling yang dipadukan dengan temuan metrologi, untuk menentukan sampel. Seperangkat item yang dikenali memberikan data. Pengumpulan data diulang dengan menambahkan lebih banyak item jika data yang diperoleh masih kurang.

Pendekatan induktif digunakan untuk mengumpulkan bukti untuk inferensi, yang menilai inferensi dari klaim tertentu yang menghasilkan kesimpulan umum. Untuk memastikan bahwa data mereka dapat diandalkan, peneliti menggunakan prosedur triangulasi, yang mencakup membandingkan data mereka dengan berbagai sumber.

Hasil dan Pembahasan

Konsepsi Kepemimpinan Situasional

Seorang pemimpin yang menunjukkan kepemimpinan situasional adalah pemimpin yang mengubah pendekatannya berdasarkan kebutuhan bawahannya dalam situasi apa pun. Sejumlah indikator berperan dalam hal ini, termasuk: (a) dimensi penyampaian, yang mencakup tanda-tanda bahwa pemimpin memberikan instruksi yang jelas saat menugaskan tugas; (b) dimensi penjualan, yang mencakup tanda-tanda bahwa pemimpin berkomunikasi; (c) dimensi partisipasi, yang mencakup tanda-tanda bahwa pemimpin mendelegasikan tugas kepada bawahan dan menyediakan sumber daya yang mereka butuhkan untuk menyelesaikan tugas tersebut; dan (d) dimensi pendelegasian, yang mencakup tanda-tanda bahwa pemimpin memberi wewenang kepada bawahannya di tempat kerja. (Fauzia dkk. , 2018).

Kualitas kepemimpinan, menurut teori situasional, mencakup tindakan yang sesuai dengan tuntutan skenario kepemimpinan dan lingkungan organisasi, termasuk aspek geografis dan temporal; pada gilirannya, hal tersebut memengaruhi keberhasilan pemimpin. Salah satu contoh komponen situasional yang dapat memengaruhi pendekatan pemimpin

adalah kerumitan tugas dan jenis pekerjaan yang dilakukan. 2) jenis dan macam teknologi yang digunakan; 3) standar yang telah dianut oleh kolektif; 4) bahaya eksternal bagi organisasi. 5) Tingkat stres. 6) Lingkungan di dalam organisasi (Khoironi & Hamid, 2020).

Adaptasi mengacu pada proses di mana seorang pemimpin memodifikasi tindakan dan arahnya sebagai respons terhadap situasi khusus yang dihadapi perusahaan yang diawasinya. Pendekatan ini didasarkan pada beberapa definisi yang diberikan di atas. Untuk mengambil tindakan, seorang pemimpin harus menyadari dan mampu menilai situasi saat ini agar dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang paling sesuai.

Telling (*Instruktif*)

Pekerjaan instruksional adalah pekerjaan di mana bawahan diminta oleh atasan untuk mengambil tindakan tertentu, atau setidaknya menunda tindakan tersebut, sebagai respons terhadap keadaan tertentu. Pemimpin menentukan struktur dan posisi bawahannya dan menginstruksikan mereka tentang apa yang harus dilakukan dan di mana melakukannya di bawah jenis kepemimpinan ini. Pada tahun 2020, Sari et al.

Berdasarkan hasil wawancara, guru pada umumnya setuju bahwa arahan kepala sekolah membantu mereka bekerja sama secara lebih efektif sebagai satu tim, tetapi beberapa merasa tidak nyaman karena mereka merasa kepala sekolah masih memberi mereka perintah yang tidak pantas. Sementara beberapa pendidik percaya bahwa siswa dan staf tidak selalu setuju dengan peraturan yang diberlakukan, yang lain sepenuhnya setuju dan mengikuti setiap instruksi kepala sekolah dengan harapan akan ada perubahan di masa mendatang. Kepala sekolah tidak memberikan kesan memaksa ketika memberikan arahan dan tugas karena guru akan diberikan pilihan serta gambaran konsekuensi dari setiap pilihan serta segala sesuatu diputuskan secara musyawarah, tetapi terkadang ada beberapa arahan atau tugas yang agak memaksa, tapi sebenarnya arahan dan tugas tersebut bisa membangun guru untuk lebih baik lagi dari sebelumnya.

Selling

Menurut Anthony et al. (2019), kepemimpinan penjualan dicirikan oleh gaya otoriter yang menekankan pada komunikasi persuasif dan kepemimpinan bawahan. Dengan demikian, V. Lukijanto dan Setiawan (2017) menggambarkan gaya kepemimpinan penjualan di mana atasan mendorong karyawan untuk bekerja sama, memberi mereka instruksi yang jelas, dan kemudian turun tangan untuk membuat karyawan tersebut melakukan apa yang diinginkan atasan.

Peneliti melihat bahwa kepala sekolah SDN Balerejo memiliki gaya kepemimpinan penjualan yang sangat berwibawa. Hal ini terlihat dari sikap kepala sekolah yang ramah,

sehingga ia mudah bergaul dengan orang lain dan menjalin hubungan emosional yang kuat dengan anggota melalui komunikasi yang efektif.

Saat mengelola karyawannya, para pemimpin perlu mengingat beberapa hal. Hal ini dikarenakan keadaan terkini di perusahaan atau karena bawahan terbuka untuk belajar tentang kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan satu sama lain. Administrator sekolah menetapkan tenggat waktu dan persyaratan untuk setiap tugas sebelum memberikan evaluasi dengan harapan bahwa para siswa akan dapat menyelesaikannya sesuai keinginannya. Kepala sekolah tentu saja akan mengubah persyaratan ini berdasarkan kinerja dan tingkat keterampilan aktual para anggotanya.

Hubungan harmonis antara kepala sekolah dan anggota tercermin dari intensitas komunikasi. Dalam melakukan perubahan, tidak jarang kepala sekolah meminta masukan dan informasi awal kepada bawahannya mengenai kesiapan anggota. Kepala sekolah hendaknya tidak hanya mencari masukan dan saran dari anggota, namun juga memberikan motivasi, apresiasi, nasehat, dan pesan positif kepada anggota.

Selain observasi peneliti juga melakukan wawancara, kepala sekolah menyampaikan tujuan bahkan dari latar belakang dari semua keputusan dan arahan untuk menyamakan visi dan misi hingga para guru dapat mencapai tujuan menyelesaikan tugasnya. Kata-kata penyemangat dari kepala sekolah memiliki efek yang sama pada staf pengajar. Alih-alih terlalu otoriter, kepala sekolah memberi guru cukup keleluasaan untuk mencari tahu cara menerapkan aturan dan regulasi yang ditetapkan secara efektif. Keadaan saat ini karena kepala sekolah menyadari bahwa guru dapat mencapai tujuan mereka dalam batasan tugas mereka, bahwa aturan yang tidak mengikat akan ditegakkan, dan bahwa segala sesuatunya mungkin tidak selalu berjalan sesuai rencana. Namun, kepala sekolah ingin guru mencapai potensi penuh mereka di kelas, jadi dia memperlakukan masalah di tempat kerja sebagai masalah yang berhubungan dengan pekerjaan daripada masalah pribadi.

Berdasarkan wawancara lanjutan, kami mengetahui bahwa 75% anggota staf merasa bahwa kepala sekolah telah membangun komunikasi yang cukup intens untuk membina hubungan yang positif antara supervisor dan karyawan, dan bahwa kepala sekolah sering mengomunikasikan dorongan dan dukungan untuk membangkitkan minat dan semangat anggota staf dalam pekerjaan mereka. Temuan dari wawancara dan pengamatan mengungkapkan adanya keselarasan. Berdasarkan temuan mereka, para peneliti dapat mengatakan bahwa perilaku kepala sekolah menunjukkan gaya kepemimpinan yang berfokus pada penjualan. Karena kepala sekolah membangun hubungan emosional yang

kuat dengan bawahannya melalui komunikasi yang sering dan terbuka serta banyak kepercayaan, ia tidak kesulitan mengerahkan timnya untuk melaksanakan perintah dari atas. Namun, ada pendidik yang melihat hal ini sebagai kesulitan yang tidak perlu.

Participating

Partisipating berarti melakukan apa yang diinginkan pemimpin. Kurangnya persiapan mereka sering kali disebabkan oleh kurangnya rasa percaya diri atau rasa aman. Namun, jika mereka mampu tetapi tidak termotivasi, keengganan mereka menjadi masalah motivasi. Untuk membantu bawahannya memanfaatkan kemampuan yang telah mereka miliki secara maksimal, pemimpin dengan bawahan yang matang harus membangun saluran komunikasi dua arah. (Untari dkk., 2015).

Dari hasil pengamatan peneliti, terlihat jelas bahwa kepala sekolah turut campur dalam pelaksanaan PPDB (penerimaan siswa baru) alih-alih melimpahkan tanggung jawab kepada para pembina yang ada di panitia. Kemauan kepala sekolah yang tidak pernah putus dalam membimbing orang tua dan calon siswa SDN Balerejo, serta pengawasannya terhadap perkembangan kegiatan setiap hari, menunjukkan sikap peduli dan partisipasinya yang konsisten dalam semua kegiatan.

Mayoritas guru dan anggota staf merasa bahwa kepala sekolah sangat tertarik dengan kegiatan yang dilakukan anggota, menurut temuan wawancara, bahkan ketika kegiatan kepala sekolah sendiri tidak selalu terlibat. Kepala sekolah jelas peduli dengan bawahannya karena hal ini, dan berada di hadapan pemimpin memberi bawahan rasa aman dan dukungan psikologis. Kepala sekolah melakukan apa yang dia bisa untuk membantu guru dengan pekerjaan mereka, tetapi itu tidak terlalu banyak dan tidak menghalangi rutinitas guru yang biasa. Namun, terkadang, tidak semua orang merasakan efek positifnya, yang bisa jadi karena orang memiliki perspektif yang berbeda. Guru meminta pertanggungjawaban kepala sekolah dan sepenuhnya setuju bahwa kehadiran mereka atau keterlibatan dalam kegiatan dukungan anggota akan meningkatkan motivasi. Di sisi lain, kepala sekolah tidak selalu melakukan ini; terkadang mereka menunggu instruktur selesai sebelum menawarkan bantuan.

Delegating

Ketika bekerja dengan bawahan yang sangat dewasa, seorang pemimpin mungkin menggunakan gaya kepemimpinan delegatif, yaitu kompeten dan termotivasi. Oleh karena itu, “gaya delegasi” (G4) yang sederhana dan tidak memberikan banyak arahan atau dukungan adalah yang paling efektif.

Bawahan dapat melaksanakan pekerjaannya dan memutuskan kapan, di mana, dan

bagaimana melakukan pekerjaannya. Gaya ini mencakup perilaku tingkat rendah dalam hubungan kerja dan perilaku tingkat rendah dalam pekerjaan (Koniswara & Lestari, 2019).

Sebagai bagian dari proses penyusunan laporan BOS (Bantuan Operasional Sekolah), peneliti membuat catatan. Kenyataannya, kepala sekolah telah mengalihkan tanggung jawab atas penyusunan laporan kepada bendahara BOS sejak ia memangku jabatan, dan hak istimewa untuk melakukannya telah diberikan kepada bendahara. Percayalah Hal ini dikarenakan kepala sekolah merasa senang dengan pekerjaan bendahara BOS dan tidak ada masalah selama beberapa periode pelaporan.

Dari wawancara yang dilakukan, dihasilkan semua guru tidak sepakat jika tanggung jawab diserahkan sepenuhnya pada para pegawai dikarenakan tanggung jawab yang diberikan sebagai kewenangan kepala sekolah. Kinerja karyawan masuk dalam kategori sangat baik apabila kepala sekolah memiliki kepercayaan kepada mereka untuk melakukan tugasnya. Begitu pula agar kepala sekolah dan guru dapat bekerja sama dengan baik, kepercayaan sangatlah penting. Ketika suatu pekerjaan atau proyek selesai, kepala sekolah sepenuhnya mempercayai stafnya. Namun, kepala sekolah tidak serta-merta lepas tangan ketika ada pegawai yang mengalami kendala atau kesulitan.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan situasional yang meliputi gaya memberi tahu, gaya menjual, gaya berpartisipasi, dan gaya mendelegasikan. Bersamaan dengan indikasi lain yang diperoleh dari wawancara dan pengamatan, kami juga menentukan bahwa kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja guru, yang merupakan indikator penjualan yang banyak digunakan oleh kepala sekolah SDN Balerejo.

Ucapan Terima Kasih

Saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penelitian ini. Saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada rekan kerja yang telah memberikan dorongan, masukan, dan sumber ide selama penelitian ini. Selain itu, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi terhadap penelitian ini melalui tanggapan atau partisipasi. Terakhir, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada organisasi yang

telah memberikan dorongan dan sumber daya untuk penelitian ini. Agar penelitian ini berjalan lancar dan sukses, semua kontribusi dan bantuan yang diberikan sangat kami hargai. Semua upaya dan kerja sama tim yang telah dilakukan sangat kami hargai.

Daftar Pustaka

- Anthony, F., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., Siwalankerto, J., & Bawahan, T. K. (2019). *Pt.Futurefood Wahana Industri*. 7.
- Faturahman, B. M. (2018). Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi. *Madani*, 10(1), 1–11.
- Fauzia, H. H., Rubini, B., & Sunaryo, W. (2018). Kepemimpinan Situasional Dan Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Komitmen Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 607–616. <https://doi.org/10.33751/jmp.v6i2.787>
- Hidayat, N., Hamid, D., & Ruhana, I. (2017). Pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(12), 255367.
- Khoironi, N., & Hamid, A. (2020). Kepemimpinan Situasional Dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Mudarrisuna*, 10(4), 670.
- Koniswara, S., & Lestari, T. S. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt Garuda Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kupang. *Ekobis: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 7(1), 1–15. <https://doi.org/10.36596/ekobis.v7i1.69>
- Nur, Muhammad Harun, Cut Zahri Ibrahim, S. (2016). Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sdn Dayah Guci Kabupaten Pidie. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(1), 93–103.
- Pendidikan, J. A., Nur, M., & Ibrahim, S. (2016). Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sdn Dayah Guci Kabupaten Pidie. *Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 11(1), 93.
- Primasari, I. F. N. D., Marini, A., & Sumantri, M. S. (2021). Analisis Kebijakan Dan Pengelolaan Pendidikan Terkait Standar Penilaian Di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(3), 1479–1491.
- Sari, U., Indonesia, M., Karya, A., & Yogyakarta, H. (2020). *Gaya Kepemimpinan Situasional Di Perpustakaan Jaringan Dokumentasi Dan Informasi Hukum Kabupaten Sleman Shinta Nofita Sari, S.Sos., M.A. & Fitri Kartika Sari, Sip., M.A.* 6, 987–993.
- Senny, M. H., Wijayaningsih, L., & Kurniawan, M. (2018). Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Paud Di Kecamatan Sidorejo Salatiga. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 8(2), 197–209. <https://doi.org/10.24246/j.js.2018.v8.i2.p197-209>
- Syafar, D. (2017). Teori Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 147–155. <http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi/article/view/524>
- Untari, R. D., Boedijono, & Azhari, A. K. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Aparatur Desa Di Desa Tamansari Kecamatan Wuluhan
- 388 | Jurnal CONSILIUM (Education and Counseling Journal)

- Kabupaten Jember. *E-Journal Ilmu Administrasi Negara*, 1(1), 1–15.
- Utari, S., & Hadi, M. M. (2020). Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus). *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6(1), 994. <https://doi.org/10.20961/jpi.v6i1.41095>
- V. Lukijanto, J., & Setiawan, R. (2017). Analisis Gaya Kempemimpinan Situasional Pada Cv. Tri Tunggal Abadi. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 5(3), 1–6.
- Wahyuningsih, N., & Trihantoyo, S. (2021). Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Ken Blanchard-Paul Hersey. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(3), 727–738.
- Waroka, F., Ansori, I., & Rahman, A. (2020). Pengembangan Lembar Kerja Peserta Didik Berdasarkan Keragaman Capung Di Persawahan Kualo Bukit Aceh Kota Bengkulu. *Diklabio: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Biologi*, 4(2), 218–226. <https://doi.org/10.33369/diklabio.4.2.218-226>