



## PENGARUH PENDEKATAN SITUASIONAL DALAM KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Afiliasi : Universitas Islam Riau

Dea Mustika <sup>✉</sup>(1), Aliza Wulandari(2), Dwi Surma Cahyati(3), Gusrika Fauza Rofah(4),  
Khoirunnisa(5), Melinia Safitri(6), Miftah Hussaidah S(7), Yovanes Chaniago(8)

Cp: [alizawulandari645@gmail.com](mailto:alizawulandari645@gmail.com)<sup>2</sup>, [dwisurmacahyati@gmail.com](mailto:dwisurmacahyati@gmail.com)<sup>3</sup>, [gusrikafauzarofah@gmail.com](mailto:gusrikafauzarofah@gmail.com)<sup>4</sup>,  
[nisa636365@gmail.com](mailto:nisa636365@gmail.com)<sup>5</sup>, [melinia14.safitri@gmail.com](mailto:melinia14.safitri@gmail.com)<sup>6</sup>, [miftahhussaidah@gmail.com](mailto:miftahhussaidah@gmail.com)<sup>7</sup>,  
[vanch12052017@gmail.com](mailto:vanch12052017@gmail.com)<sup>8</sup>

First Received: (22 Maret 2022)

Final Proof Received: (20 Juni 2022)

### ABSTRAK

Adapun tujuan dari penulisan artikel ini untuk mendeskripsikan pengaruh dari penggunaan pendekatan situasional dalam gaya kepemimpinan. Penulisan artikel ini menggunakan metode studi literatur. Setiap informasi diperoleh dengan mengkaji jurnal penelitian nasional serta buku dan sumber lainnya yang relevan dengan gaya kepemimpinan. Tahapan yang di lalui dalam penulisan artikel ini: 1) Mencari sumber literatur yang relevan dengan topik artikel; 2) Menganalisis informasi yang didapat; 3) Menyimpulkan dan mengembangkan hasil dari setiap literatur. Hasil dari analisis artikel menunjukkan bahwa penggunaan pendekatan situasional dalam gaya kepemimpinan dapat membangun kesiapan guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban proses pembelajaran di sekolah, dengan melakukan empat gaya kepemimpinan situasional yang ada. Penggunaan empat gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dapat menjadikan seorang tersebut dengan kepemimpinannya menjadi lebih efektif dan terarah sesuai dengan tujuan pendidikan.

**Kata kunci:** *Pendekatan, gaya kepemimpinan situasional.*

### ABSTRACT

The purpose of writing this article is to describe the effect of using a situational approach in leadership style. The writing of this article uses the literature study method. Any information obtained by reviewing national research journals as well as books and other sources relevant to leadership style. The stages that were passed in writing this article: 1) Looking for literature sources relevant to the topic of the article; 2) Analyze the information obtained; 3) Summarizing and developing the results from each literature. The results of the analysis show that the situational approach to leadership style can build the readiness of teachers and education staff in carrying out the duties and obligations of the learning process in schools, by empathizing with the existing situational leadership style. The use of the four appropriate situational leadership styles can make a person with his leadership more effective and directed in accordance with educational goals.

**Keywords:** *Approach, situational leadership style.*

Copyright © 2022

Dea Mustika, Aliza Wulandari, Dwi Surma Cahyati, Gusrika Fauza Rofah, Khoirunnisa, Melinia Safitri, Miftah Hussaidah S, Yovanes Chaniago

Corresponding Author:

<sup>✉</sup> Email Address: [ajengramadania06@gmail.com](mailto:ajengramadania06@gmail.com) (Pekanbaru, Riau – Indonesia)

## PENDAHULUAN

Di dalam sebuah inti manajemen ada seorang pemimpin. Suatu manajemen akan tercapai apabila adanya seorang pemimpin. Peran pemimpin aktif dalam bidang pendidikan, yang mana tingkah laku kepemimpinan pendidikan dalam menggerakkan bawahan untuk melakukan kegiatan yaitu pengembangan staf, memperbaiki unjuk kerja pengajaran, melakukan kepemimpinan pengajaran langsung pada bawahan. Kepemimpinan pendidikan terdiri dari dua kata yaitu kepemimpinan dan pendidikan. Istilah kepemimpinan berasal dari kata “pimpin”. Dari akar kata “pimpin” ini kita mengenal kata “memimpin”, “pemimpin” dan “kepemimpinan”. C.Tunay mendefinisikan kepemimpinan sebagai group proses yang dilakukan oleh seseorang dalam memanaj dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik-teknik manajemen. James M. Lipham mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku seseorang yang menginisiatifkan suatu struktur baru dalam berinteraksi pada suatu sistem sosial, baik mengenai tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur-prosedur, input, proses, dan output pada sistem sosial tersebut.

Dapat disimpulkan mengenai kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh pemimpin dalam mengelola bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Proses dalam mempengaruhi ini bukanlah atas dasar paksaan, akan tetapi bagaimana cara seorang pemimpin memberikan inspirasi dan interaksi yang baik kepada bawahan dengan teknik yang sudah ditentukan sebelumnya. Inti efektivitas kepemimpinan adalah adaptasi antara pemimpin dengan bawahannya, adanya kesesuaian antara keduanya dalam nilai-nilai dan tujuan yang dicapai memungkinkan pemimpin lebih mudah diterima oleh yang lainnya.

Dilihat dari teori kepemimpinan situasional, ada 4 gaya kepemimpinan di setiap jenis situasi yang berbeda. Leadership style tersebut adalah S1 Directing, S2 Coaching, S3 Supporting dan S4 Delegating. Seorang pemimpin harus memiliki kepribadian yang bersemangat, murah hati, periang, spontan, percaya diri, ramah dan kepekaan sosial yang tinggi. Dalam gaya kepemimpinan situasional mengacu pada pemimpin yang paham dan menguasai tujuan yang hendak dicapai dan mampu mengkomunikasikan kepada anggota sesuai dengan situasi.

Model kepemimpinan didasari pada pendekatan yang mengacu pada hakikat kepemimpinan yang berlandaskan perilaku dan keterampilan seseorang yang membentuk gaya kepemimpinan yang berbeda. Berbicara mengenai kepemimpinan situasional adalah seorang pemimpin itu harus bisa menyesuaikan gaya memimpinnya agar sesuai dengan kebutuhan dari bawahan atau lingkungan sekitar.

Teori mengenai kepemimpinan situasional ini diperkenalkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard sekitar tahun 1969 dalam buku yang berjudul *Management of Organizational Behavior*. Awal dari teori ini dapat disebut sebagai teori siklus hidup kepemimpinan dan berubah menjadi kepemimpinan situasional pada tahun 1970-an. Lalu, gaya kepemimpinan pun berkembang menjadi versi sendiri lewat dua buku yang diterbitkan. Buku pertama dari Blanchard yang berjudul *The One Minutes Manager* terbit pada tahun 1982. Kemudian Hersey turut mengembangkan tipe kepemimpinan lewat bukunya yang berjudul *The situational Leader* pada tahun 1985.

## METODE

Metode yang digunakan dalam penulisan artikel ini adalah metode studi literatur. Studi literatur menurut Gulo (2002) ialah sebuah metode yang dipakai dalam mencari dan mengumpulkan informasi atau data terkait dengan masalah penelitian. Penggunaan metode studi literatur memungkinkan peneliti untuk benar-benar memahami konsep dan isu yang sedang diteliti. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan mengumpulkan berbagai literatur yang tentunya terkait dengan judul artikel ini. Sedangkan teknik analisis data dilakukan dengan mengumpulkan literatur atau bahan yang diperoleh, referensi berupa buku, penelitian terdahulu, kemudian membacanya, disusun serta dikaitkan antara satu dengan yang lainnya sehingga akan mendapatkan hasil atau kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu lembaga pendidikan dalam mewujudkan tujuannya. Kepala Madrasah sebagai penanggung jawab pendidikan dan pembelajaran di madrasah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik. Kepala Madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Kegiatan kepemimpinan harus diselenggarakan oleh seseorang yang menduduki posisi atau jabatan tertentu yang dilingkungannya terdapat sejumlah orang yang harus bekerjasama untuk mencapai tujuan. Demikian pentingnya arti kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa maju mundurnya suatu organisasi/ lembaga banyak ditentukan oleh kualitas seorang pemimpin (Sondang P. Siagian, 1982: 36).

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mengerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Istilah kepemimpinan merupakan terjemahan dari "leadership" yang berasal dari leader yang artinya pemimpin, ketua, kepala (Ach. Mohyi, 1999: 175). Untuk memperluas pandangan terhadap pengertian kepemimpinan, para ahli berbeda-beda dalam mendefinisikannya, diantara definisi kepemimpinan adalah:

Menurut Nawawi, kepemimpinan sebagai proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan (Hadari Nawawi, 1985: 33). Sedangkan menurut Robert G. Owens, kepemimpinan sebagai keterlibatan yang dilakukan secara sengaja untuk mempengaruhi perilaku orang (Robert G. Owen: 132).

Adapun dalam pandangan Jacobs, kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran (Jacobs dan Jaques, 1990: 281). Dari beberapa definisi di atas, dapat diambil pengertian bahwa kepemimpinan (leadership) adalah proses kegiatan seseorang yang memiliki seni atau kemampuan untuk mempengaruhi, mengkoordinasikan menggerakkan individu-individu tanpa dipaksa dari pihak manapun agar dapat bekerja sama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan atau dirumuskan. Faktor pemimpin dalam kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari faktor orang yang dipimpin, keduanya saling tergantung sehingga yang satu tidak mungkin ada tanpa yang lain. Kepemimpinan merupakan proses interaksi antara kedua belah pihak yakni pemimpin dan yang dipimpin dalam relasi manusia (human relationship).

Dari uraian tentang definisi kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah proses menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang di lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Untuk mewujudkan tugas tersebut setiap pemimpin pendidikan harus mampu bekerja sama dengan orang-orang yang dipimpinnya untuk memberikan motivasi agar melakukan pekerjaan secara ikhlas.

### Konsep Atau Teori Kepemimpinan Situasional

Teori kepemimpinan situasional merupakan pengembangan lanjutan dari teori kepemimpinan trait dan behavior yang dianggap gagal menjelaskan model kepemimpinan yang terbaik untuk berbagai situasi. Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas-asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang berpendapat bahwa tiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tertentu.

Pendekatan situasional diartikan sebagai pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilaku, sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan gaya atau tipe kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki kemampuan untuk mendiagnosa dalam perilaku manusia. Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi melahirkan beberapa model kepemimpinan.

### Gaya Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional merupakan teori kepemimpinan yang cara kerjanya disesuaikan dengan situasi yang ada dilapangan. pemimpin akan memengaruhi pengikutnya dengan memiliki perilaku yang berbeda kepada pengikutnya. Perilaku ini disebut juga dengan Gaya Kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang diperankan oleh pemimpin ketika memengaruhi anggota kelompok. Menurut Hersey dan Blanchard (1982:185) “Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada kesesuaian atau efektivitas gaya kepemimpinan sesuai dengan kematangan pengikut dalam kaitannya dengan tugas tertentu”. Gaya kepemimpinan situasional ini menjadi pendekatan kepemimpinan yang paling menarik karena merekomendasikan tipe kepemimpinan yang fleksibel dan dinamis.

Menurut Hersey dan Blanchard (1982:180) terdapat 4 gaya kepemimpinan situasional dan tingkat kesiapan pengikut, yaitu:

#### 1. S1 (Telling-Directing).

Gaya kepemimpinan Telling-Directing juga dikenal sebagai gaya kepemimpinan otokratik dengan perilaku arahan tinggi dan perilaku dukungan rendah. Pemimpin membuat dan memberitahu pengikutnya dengan control dan instruksi yang kuat tanpa melibatkan pengikut dalam membuat keputusan. Pemimpin kurang memberi kesempatan kepada pengikutnya untuk memberikan inisiatif dan kreatifitas mereka sebagai pengikut.

R1 (*Readiness level: low*)

Gaya kepemimpinan Telling-Directing sangat cocok digunakan pada pengikut yang memiliki kompetensi pengetahuan dan keterampilan yang sangat rendah serta kurangnya tanggung jawab kepada tim.

#### 2. S2 (Selling–Coaching).

kepemimpinan selling-coaching ditandai dengan perilaku arahan tinggi dan perilaku dukungan tinggi. Pemimpin masih menjadi pihak yang secara individu dalam membuat keputusan dan memberikan arahan kepada pengikut kenapa keputusan ini dipilih. Pemimpin juga melakukan komunikais dua arah yaitu mempertanyakan keputusan yang telah ia buat apakah dapat diterima oleh seluruh pengikutnya. Gaya kepemimpinan Selling Coaching ini diharapkan dapat membuka pemikiran pengikut dengan memberikan penjelasan-penjelasan mengapa keputusan tersebut dipilih oleh pemimpin.

R2 (*Readiness level: moderate*)

Gaya kepemimpinan ini cocok digunakan pada pengikut yang memiliki kompetensi pengetahuan dan keterampilan rendah namun memiliki motivasi dan semangat kerja tim yang tinggi.

#### 3. S3 (*Participating–Supporting*).

Gaya kepemimpinan ini termasuk dengan gaya kepemimpinan demokratis dimana perilaku arahan rendah dan perilaku dukungan tinggi. Pemimpin memberikan sedikit arahan kepada pengikut dan memberikan kesempatan kepada setiap pengikut untuk mengeluarkan pendapat, gagasan dan mendiskusikannya secara bersama sama dimana pemimpin masih menjadi sosok yang memimpin diskusi tersebut. Pemimpin hanya bersifat memberikan dukungan motivasi, ruang dan waktu kepada para pengikutnya serta menjadi pendengar selama diskusi dijalankan.

R3 (*Readiness level: moderate*)

Gaya kepemimpinan particing-supporting ini sangat cocok digunakan untuk pengikut yang memiliki kompetensi dan keterampilan tinggi namun pengikut kurang memiliki motivasi dan kepercayaan diri untuk mengambil tanggung jawab.

#### 4. S4 (Delegating-Monitoring).

Gaya kepemimpinan ini sangat dekat dengan gaya laissez-faire dimana pemimpin memiliki perilaku dukungan rendah dan perilaku arahan rendah. Pengikut mendapat kepercayaan untuk mengambil keputusan dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Pemimpin tidak lagi melibatkan diri dalam pemberian tugas dan tanggung jawab tim. Pemimpin hanya melakukan monitoring terhadap kinerja pengikut dan akan melibatkan diri apabila terjadi masalah yang membutuhkan peran pemimpin.

R4 (*Readiness level: high*)

Gaya kepemimpinan yang cocok digunakan pada pengikut yang memiliki motivasi dan kepercayaan diri tinggi untuk mengambil tanggung jawab tugas.

**Implementasi Pendekatan Situasional dalam kepemimpinan pendidikan**

Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor ruang dan waktu. Menurut Sutikno (2014), faktor situasional yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan tertentu adalah sebagai berikut.

1. Jenis pekerjaan dan kompleksitas tugas Bentuk dan sifat teknologi yang digunakan
2. Norma yang dianut kelompok
3. Ancaman dari luar organisasi
4. Tingkat stres
5. Iklim yang terdapat dalam organisasi.

Menurut Majir (2014), untuk mencapai suatu keberhasilan kepemimpinan dalam organisasi termasuk dunia pendidikan, pemimpin memerlukan gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan dapat dikaji dalam beberapa pendekatan, salah satunya adalah pendekatan situasional. Pendekatan ini menitikberatkan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu. Menurut Fread Fielder, kepemimpinan yang berhasil bergantung kepada penerapan gaya kepemimpinan terhadap situasi tertentu. Hal ini berarti keberhasilan suatu kepemimpinan dalam organisasi apapun termasuk pendidikan tergantung dari pemimpinnya dalam memahami keadaan atau situasi yang berbeda-beda yang dihadapinya.

Model kepemimpinan situasi ini muncul karena model-model kepemimpinan sebelumnya tidak bisa memberikan jawaban terhadap persoalan-persoalan yang muncul dalam kepemimpinan. Dari hasil penelaahan para pakar, bahwa model kepemimpinan situasional mengandung pokok-pokok pikiran sebagai berikut:

1. Di mana pemimpin itu berada melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor situasional, yaitu jenis pekerjaan, lingkungan organisasi, karakteristik individu yang terlibat dalam organisasi.
2. Perilaku kepemimpinan yang paling efektif ialah perilaku kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan.
3. Pemimpin yang efektif ialah pemimpin yang selalu membantu bawahan dalam pengembangan dirinya dari tidak matang menjadi matang.
4. Perilaku kepemimpinan cenderung berbeda-beda dari satu situasi kesituasi lain. Oleh sebab itu, dalam kepemimpinan situasi penting bagi setiap pemimpin untuk mengadakan diagnosis dengan baik terhadap situasi Pola perilaku kepemimpinan berbeda-beda sesuai dengan situasi yang ada.

**KESIMPULAN**

Kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu lembaga pendidikan dalam mewujudkan tujuannya. Dari beberapa menurut ahli yang menjelaskan tentang kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah proses menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang di lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Untuk mewujudkan tugas tersebut setiap pemimpin pendidikan harus mampu bekerja sama dengan orang-orang yang dipimpinnnya untuk memberikan motivasi agar melakukan pekerjaan secara ikhlas.

Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang diperankan oleh pemimpin ketika mempengaruhi anggota kelompok. Ada 4 gaya kepemimpinan situasional, yaitu :Gaya kepemimpinan Telling-Directing, gaya kepemimpinan selling-coaching, gaya kepemimpinan Participating-Supporting, gaya kepemimpinan Delegating-Monitoring. Model kepemimpinan situasional muncul karena model-model kepemimpinan sebelumnya tidak bisa memberikan

jawaban terhadap persoalan-persoalan yang muncul dalam kepemimpinan. Dari hasil penelaahan para pakar, bahwa model kepemimpinan situasional mengandung pokok-pokok pikiran yaitu: di mana pemimpin itu berada melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor situasional, perilaku kepemimpinan yang paling efektif ialah perilaku, pemimpin yang efektif ialah pemimpin yang selalu membantu bawahan dalam pengembangan dirinya dari tidak matang menjadi matang, perilaku kepemimpinan cenderung berbeda-beda sari satu situasi kesituasi lain, pola perilaku kepemimpinan berbeda-beda sesuai dengan situasi yang ada.

#### REFERENSI

- Abdulloh, H., & Khoironi, N (2020). Kepemimpinan Situasional Dalam Pendidikan Islam. *Mudarrisuna*, 10(4), 668-677. (Online) (<http://dx.doi.org/10.22373/jm.v10i4.7078>)
- Hersey, P & Blancard K. (1982). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resource*, 4<sup>th</sup> Edition. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall Inc.
- Majir, Abdul. (2012) *Pengembangan Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Cipta Restu Fellynda.
- Safaria, Triantoro.(2004). *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Shinta & Fitri. (2020). Gaya kepemimpinan situasional diperpustakaan dokumentasi dan informasi hukum kabupaten sleman . Vol 6, No 1. (Online) (<https://jurnal.uns.ac.id/jurnalpustakailmiah/article/download/41098/28289>)
- Sutikno & Sobary. (2014). *Pemimpin Dan Kepemimpinan Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin yang di Idolakan*. Lombok: Holistika.