



Kepemimpinan Situasional di Lembaga Pendidikan Swasta

Nofri Bakri¹, Dodi Muhmmad Yusuf², Asmendri³, Milya Sari⁴

^{1,2,3} UIN Mahmud Yunus Batusangkar

⁴ UIN Imam Bonjol Padang

Abstract

Received: 15 Oktober 2024

Revised: 29 Oktober 2024

Accepted: 14 November 2024

Educational leadership is a way that is inherent in a leader in carrying out his duties through the people he leads in educational institutions. Educational institutions in Indonesia consist of public educational institutions and private educational institutions. Leadership in private educational institutions, both schools and universities, is essentially obtained through stages set by government regulations and adjusted to the policies or regulations of private institutions without reducing what has been set out in government regulations to serve as guidelines. This study aims to provide an overview of educational leadership in private educational institutions with regard to how it is obtained and its responsibilities in leading. The research method used is a literature study (library research) by digging up information through the literature regarding situational leadership in private educational institutions. Situational leadership style is an approach to leadership that encourages leaders to understand their behavior, subordinate behavior, and the situation before using a particular leadership style.

Keywords: *Situational Leadership, Private Education Institutions National Character, Leadership Implementation*

(*) Corresponding Author: nofribakri75@gmail.com

How to Cite: Bakri, N., Yusuf, D. M., Asmendri, A., & Sari, M. (2024). Kepemimpinan Situasional di Lembaga Pendidikan Swasta. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14566024>.

PENDAHULUAN

Menurut UNESCO, pendidikan mengubah kehidupan dan merupakan inti dari misi UNESCO untuk membangun perdamaian, memberantas kemiskinan, dan mendorong pembangunan berkelanjutan “education transforms lives and is at the heart of UNESCO’s mission to build peace, eradicate poverty and drive sustainable development” Pendidikan memberikan dampak besar pada kemajuan suatu bangsa, dan juga bertindak sebagai suatu tempat guna mengartikan pesan-pesan konstitusi serta wahana guna mengupayakan kegiatan membentuk karakter nasional (Primasari et al., 2021). Pendidikan merupakan suatu proses yang dirancang dan disusun secara sistematis yang berhubungan dengan proses pembelajaran (Waroka et al., 2020). Oleh karenanya pendidikan sangatlah penting bagi setiap manusia dalam mengembangkan potensi dirinya. Di sekolah terdapat tenaga kependidikan yang paling berperan dan sangat menentukan kualitas pendidikan yakni para guru dan kepala sekolah, (Hatari et al., 2022).

Pendidikan merupakan suatu proses pembelajaran, kecakapan dan rutinitas segolongan orang yang diwariskan dari keturunan satu ke keturunan berikutnya yang lazimnya diperoleh melalui proses pengajaran. Pendidikan sendiri ialah suatu usaha untuk memajukan potensi personalitas dan kepribadian seseorang agar bisa bertindak dengan tepat dalam bermacam-macam kondisi yang akan dilaluinya semasa hidup. Hal ini senada dengan penjelasan Sa’i dan Magfiroh

yang mengungkapkan bahwa pendidikan adalah sarana yang mampu mengakomodasi manusia guna meraih tujuannya, (Wahid & Mohammad, 2023).

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan topik yang selalu aktual dibahas. Kualitas pendidikan merupakan suatu kebutuhan dan sekaligus tuntutan yang mendasar untuk mencapai tujuan pendidikan. Tanpa pendidikan yang berbobot dan berkualitas, maka upaya untuk mencerdaskan bangsa dan mengembangkan sumber daya manusia yang seutuhnya sulit untuk tercapai. Kualitas pendidikan merupakan penentu dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang handal di masa mendatang. Madrasah merupakan satu lembaga yang diharapkan mampu untuk menghasilkan manusia yang berkualitas, maka penyelenggaraan pendidikan, khususnya di Madrasah Aliyah harus didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, berdedikasi tinggi, kreatif dan inovatif di dalam menghadapi perubahan zaman, sehingga berjalan dengan baik sesuai dengan sistem dan aturan yang berlaku. Ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas dalam penyelenggaraan pendidikan, tentunya akan membawa madrasah lebih mudah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, (Muhammad & Binti, 2020).

Sehubungan dengan hal tersebut pemimpin pendidikan negeri maupun swasta di lingkungan pendidikan nasional secara periodik diberikan penataran atau diklat dengan harapan agar sumber daya manusia (SDM) mereka meningkat dan mampu memimpin organisasi di sekolahnya masing-masing. Pengembangan sumber daya manusia adalah proses sepanjang hayat yang meliputi berbagai bidang kehidupan, terutama dilakukan melalui pendidikan. Jika dilihat dari sudut pandang ekonomi, peningkatan kualitas sumber daya manusia lebih ditekankan pada penguasaan pengetahuan, ketrampilan dan teknologi yang dibutuhkan dunia kerja dalam upaya peningkatan efisien dan efektivitas proses produksi dan mempertahankan keseimbangan ekonomi, (Syarifudin et al., 2023).

Gaya yang dipakai seorang pemimpin tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat mempengaruhi orang lain. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangatlah tergantung pada kepemimpinan, (Siti, 2020).

Gaya kepemimpinan situasional menjadi kajian utama dengan mempertimbangkan tingkat kecerdasan (maturity) anggota organisasi. Dalam gaya kepemimpinan situasional; motivasi, kemampuan, dan kemampuan bawahan harus terus menerus dinilai agar dapat ditentukan kombinasi gaya yang paling tepat.

Agar proses mempengaruhi bisa berjalan lancar, maka pemimpin harus memperlakukan individu secara manusiawi. Manusia dalam melaksanakan kegiatannya senantiasa dipengaruhi oleh kepribadian yang berbeda-beda, misalnya sifat, sikap nilai-nilai, keinginan dan minat, untuk itu akan berpengaruh pada gaya kepemimpinannya juga pada kerjanya. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin melalui orang lain yaitu melalui perilaku yang diperlihatkan pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain, seperti dipersepsikan orang lain. Gaya bukanlah soal bagaimana pendapat pimpinan tentang perilaku mereka sendiri dalam memimpin tetapi bagaimana persepsi orang lain terutama bawannya tentang perilaku pimpinannya, (Mutia & Abdul, 2022).

Pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan dasar untuk belajar sehingga dapat mengikuti bahkan menjadi pelopor dalam pembaharuan dan perubahan dengan cara memberdayakan sumber- sumber pendidikan secara optimal melalui pembelajaran yang baik dan kondusif. Lulusan yang baik adalah lulusan yang siap bekerja dimana saja mereka berada.

Seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab yang berat. Mengingat perannya yang sangat besar, keuletannya serta kewibawaannya dalam membuat langkah-langkah baru sebagai jawaban dari kebutuhan masyarakat

METODE

Artikel ini menggunakan jenis penelitian kepustakaan (library research). Penelitian kepustakaan merupakan rangkaian aktivitas mengumpulkan data pustaka dengan membaca, mencatat, dan menginterpretasi menjadi data penelitian. Metode kepustakaan juga merupakan penelitian dengan menjadikan literatur sebagai sumber data utama, (Erni, 2022).

Teknik pengumpulan data dalam artikel ini penulis lakukan dengan mengidentifikasi sumber melalui buku-buku, makalah dan artikel jurnal, majalah, jurnal online, dan website. Demikian juga hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan manajemen sumber daya manusia berupa catatan, buku, majalah dan media online. Tahapan penelitian yang penulis lakukan adalah mengumpulkan bahan penelitian, membaca literatur, membuat catatan kecil, mengolah hasil bacaan menjadi data penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Situasional

Menurut Ivancevich, dkk., bahwa gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya yang lebih menekankan pada pengikut dan tingkat kematangan mereka. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya atau cara-cara kepemimpinan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin untuk membimbing, melaksanakan, mengarahkan, mendorong bawahan untuk mencapai tujuan dan mendayagunakan segala kemampuan secara optimal dengan mengkom-binasikan situasi yang ada berkenaan dengan perilaku pemimpin dan bawahannya, (Kadek et al., 2016).

Menurut Mawardi mengungkapkan bahwa kepemimpinan situasional 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. Indikator kepemimpinan yang bersifat situasional didasarkan oleh telling (memberitahukan), selling (menjajakan), participating (mengikutsertakan), dan delegating (mendelegasikan), (Retnowati & Suhardi, 2016).

Gaya kepemimpinan situasional menurut Gibson adalah suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menganjurkan pemimpin untuk memahami perilaku mereka, perilaku bawahan, dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini menghendaki pemimpin untuk memiliki kemampuan diagnosa dalam hubungan antaramanusia. Gaya kepemimpinan ini adalah kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard, yang

menyebutkan bahwa kepemimpinan situasional adalah suatu kemampuan dan kemauan dari orang-orang untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan prilakunya sendiri, berhubungan dengan tugas-tugas spesifik yang harus dilakukannya. Gaya kepemimpinan ini mempunyai empat gaya termasuk di dalamnya yaitu gaya memberitahukan, gaya menjajakan, gaya berpartisipasi dan gaya delegasi, (Effendi, 2016).

Dalam hubungannya dengan perilaku pemimpin ini, ada dua hal yang biasanya dilakukan terhadap bawahannya atau pengikutnya menurut Hersey dan Blanchard (Miftah Thoha) yakni: perilaku mengarahkan atau perilaku mendukung. Kedua norma perilaku tersebut ditempatkan pada dua poros yang terpisah dan berbeda, sehingga dengan demikian dapat diketahui 4 (empat) gaya dasar kepemimpinan sebagai berikut, (Erni, 2022).

Gaya 1 (G1) atau Telling, seorang pemimpin menunjukkan perilaku yang banyak memberikan pengarahan dan sedikit dukungan. Pemimpin ini memberikan instruksi yang spesifik tentang peranan dan tujuan bagi pengikutnya, dan secara ketat mengawasi tugas mereka. Dalam hal ini pemimpin memberikan batasan peranan pengikutnya dan memberitahu mereka tentang apa, bagaimana, bilamana dan dimana melaksanakan berbagai tugas. Inisiatif pemecahan masalah dan pembuatan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin. Pemecahan masalah dan keputusan diumumkan, dan pelaksanaannya diawasi secara ketat oleh pemimpin.

Gaya 2 (G2) atau Selling, pemimpin menunjukkan perilaku yang banyak mengarahkan dan banyak memberikan dukungan. Dalam gaya ini dirujuk sebagai Konsultasi, karena dalam menggunakan gaya ini, pemimpin masih banyak memberikan pengarahan dan masih membuat hampir sama dengan keputusan, tetapi hal ini diikuti dengan meningkatkan banyaknya komunikasi dua arah dan perilaku mendukung, dengan berusaha mendengar perasaan pengikut serta ide-ide dan saran-saran mereka. Tetapi tetap pemimpin harus terus memberikan pengawasan dan pengarahan dalam penyelesaian tugas-tugas pengikutnya.

Gaya 3 (G3) atau Participating, perilaku pemimpin menekankan pada banyak memberikan dukungan dan sedikit pengarahan. Gaya ini dirujuk sebagai Partisipasi, karena posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuat keputusan yang dipegang secara bergantian. Dengan penggunaan gaya 3 ini, pemimpin dan pengikut saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah, komunikasi dua arah ditingkatkan, dan pemimpin juga mendukung usaha-usaha mereka dalam menyelesaikan tugas pengikutnya.

Gaya 4 (G4) atau Delegating, perilaku pemimpin yang memberikan sedikit dukungan dan sedikit pengarahan. Gaya ini dirujuk sebagai Delegasi, karena pemimpin mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahan sehingga tercapai kesepakatan mengenai definisi masalah yang kemudian proses pembuat keputusan didelegasikan secara keseluruhan kepada bawahan. Pemimpin memberikan kesempatan yang luas bagi bawahan untuk melaksanakan pengontrolan atas tugas-tugasnya, karena mereka memiliki kemampuan dan keyakinan untuk mengemban tanggung jawab dalam pengarahan perilaku mereka sendiri.

Sesuai dengan uraian tersebut di atas, bahwa empat gaya dasar kepemimpinan merupakan hal yang penting bagi seorang pemimpin dalam

hubungannya dengan perilaku pemimpin itu sendiri dalam mempengaruhi bawahannya dalam hal ini perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung yang nantinya akan melibatkan hubungan kerja yang berorientasi akan tugas. Hal senada juga dijelaskan oleh Siagian, bahwa gaya kepemimpinan situasional yang timbul dapat mengambil empat bentuk, yaitu 1) Memberitahukan (*Telling*); 2) Menjual (*Selling*); 3) Mengajak berperan serta (*Participating*); dan 4) Pendelegasian (*Delegating*), (Merdiana & Fitria, 2022).

Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami bahwa kepemimpinan situasional melaksanakan kepemimpinan sesuai dengan keadaan dan kondisi dari lembaga yang dipimpinnya. Sebelum pimpinan menentukan gaya kepemimpinannya, pemimpin terlebih dahulu memperhatikan keadaan dan kondisi bawahannya, setelah itu baru menentukan gaya kepemimpinan apa yang efektif bagi mereka. Dengan demikian kepemimpinan situasional adalah pemimpin yang mengerti dan memahami kondisi karakteristik orang-orang yang dipimpinnya dengan melaksanakan kepemimpinan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan mereka.

Memahami Komponen dalam Pendidikan

Pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri atas beberapa komponen sebagaimana yang dikemukakan oleh Toffler (1983) bahwa lembaga pendidikan dianalogikan sebagai sebuah pabrik, yang membutuhkan bahan mentah (*raw material*) yang diolah sehingga menghasilkan sesuatu (*output*) berupa sumber daya manusia yang berkualitas. Sumberdaya manusia yaitu daya fisik dan daya pikir yang dimiliki oleh individu berdasarkan faktor genetika/keturunan dan lingkungan yang dapat mempengaruhi individu dalam melakukan kegiatan, (Sri, 2019).

Pengolah raw material membutuhkan perangkat atau peralatan yang dikelola oleh pekerja, mulai dari bawahan hingga pimpinan. Sistem pendidikan terdiri atas siswa baru, proses pendidikan, dan lulusan atau putus sekolah, dimana proses pendidikan dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, kurikulum, sosial budaya, politik administrasi dan anggaran, keamanan dan lain sebagainya.

Winch dan Gingell (2008) menyatakan bahwa konsep pendidikan adalah sebagai berikut, (Ikasari & Parida, 2022):

- a. kreatifitas, emosi, kurikulum, perilaku. Konsep ini memiliki makna bahwa konsep pendidikan adalah seni dalam mendidik sehingga memerlukan kreatifitas untuk itu, berkontribusi terhadap perkembangan emosional berupa moral sebagai bentuk refleksi dari kurikulum yang telah ditetapkan dalam mengubah perilaku peserta didik.
- b. akuntabilitas sebagai bentuk hubungan moral yaitu seseorang mempertanggungjawabkan apa yang telah dipercayakan oleh orang lain kepada dirinya berupa kewenangan dalam menyelenggarakan pendidikan.
- c. pencapaian hasil dari pendidikan berupa individu yang terdidik sesuai dengan tujuan pendidikan dilakukan dengan cara melakukan penilaian sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
- d. Kesempatan yang sama diberikan kepada setiap individu dalam memperoleh pendidikan yang berkualitas.

Ormrod (2012) menyatakan bahwa tujuan pendidikan adalah tujuan pendidikan adalah terpusat pada kebutuhan masyarakat dan kebutuhan individu, dimana kebutuhan pendidikan bagi individu adalah untuk mempromosikan kemandirian, memebrtikan individu kenyamann berdasarkan budaya, dan memberikan individu kemampuan agar dapat menempatkan diri dalam masyarakat melalui pekerjaan yang dimiliki. Sedangkan kebutuhan sosial adalah untuk mengembangkan ekonomi, menjaga kelestarian budaya, dan melahirkan masyarakat yang beradab, (Thohirin et al., 2023).

Perkembangan teknologi, pengetahuan, budaya, dan informasi berakibat pada munculnya daya saing yang kompetitif ditengah masyrakat baik lokal, nasional, maupun internasional.Persaingan yang kompetitif memerlukan sumberdaya manusia yang berkualitas, yang didapat dihasilkan melalui lembaga pendidikan sebagai penyedia jasa pendidikan. Kehadiran lembaga pendidikan menjadi sesuatu yang mutlak dalam kehidupan suatu masyarakat.Salah satu bentuk lembaga pendidikan adalah sekolah mulai dari jenjang pendidikan dasar hingga pendidikan tinggi, (Pratama & Giatman, 2023).

Keberadaan sekolah dan perguruan tinggi sebagai lembaga penyedia jasa pendidikan membutuhkan peran tenaga pendidik yang dapat menjalankan tanggungjawabnya untuk melahirkan lulusan yang berkualitas. Tenaga pendidik yang berkualitas tidaklah lahir begitu saja, tetapi melalui sebuah proses yang melibatkan peran seorang pimpinan. Seorang pemimpin pendidikan memerlukan kemampuan untuk melihat segala tantangan dan permasalahan yang dihadapi agar tujuan pendidikan tercapai. Kepemimpinan pendidikan menghendaki kepemilikan kemampuan kepemimpinan dan keintelektualan dalam memutuskan kebijakan yang dapat diterima oleh seluruh komponen sekolah yang dipimpinnya. Namun, masih banyak terlihat dalam praktek kepemimpinan pendidikan di sekoalh swasta belum mampu menerapkan gaya kepemimpinan dengan baik dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan yang dikelolanya. Hal ini, berkaitan erat dengan asal mula perolehan kepemimpinan.

Lembaga pendidikan swasta, memiliki peraturan tersendiri sesuai dengan kebijakan masing-masing lembaga swasta tersebut.Dalam perolehan kepemimpinan pada lembaga pendidikan swasta berupa perguruan tinggi, perolehan kepemimpinan sebenarnya harus mengikuti peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan dengan menambah persyaratan sesuai dengan kebijakan perguruan tinggi swasta tanpa mengurangi persyaratan minimum yang ada.Namun dalam prakteknya, pada lembaga pendidikan swasta, perolehan kepemimpinan pendidikan didasarkan pada kebijakan lembaga pendidikan swasta tersebut,(Hatari et al., 2022).

Pada umumnya kepemimpinan pendidikan pada lembaga pendidikan swasta tidak diperoleh berdasarkan teori sifat, perilaku, karena keturunan, akibat suatu peristiwa, situasi maupun kognitif. Kepemimpinan yang diperoleh berdasarkan sifat yaitu pimpinan ditunjuk berdasarkan sifat kepemimpinan yang dimiliki seperti memiliki kemampuan berbicara, percaya diri yang tinggi, pengetahuan yang luas, tegas, bertanggungjawab, dan memiliki keceerdasan.Sedangkan berdasarkan perilaku berkenaan dengan peroleh kepemimpinan dikarenakan sikap yang dimiliki oleh pemimpin dalam bentuk

kemampuan memecahkan masalah, membuat keputusan, memberikan tugas, dan pendelegasian.

Sebagian besar kepemimpinan di lembaga pendidikan swasta diperoleh berdasarkan kedekatan dengan pemilik lembaga pendidikan swasta dan dengan tahapan perolehan kepemimpinan tidak berdasarkan pada peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Kepemimpinan pendidikan pada lembaga pendidikan swasta cenderung menyimpang dari teori asal usul kepemimpinan yang dikemukakan oleh para pakar kepemimpinan. Sehingga, pada lembaga pendidikan swasta yang menyimpang dari teori perolehan kepemimpinan terdapat kecenderungan budaya organisasi yang tidak sehat, dan kualitas yang rendah karena keberadaan pimpinan yang menyimpang dari teori teori asal usul kepemimpinan. Hal ini diperparah dengan kurang maunya si pemimpin untuk mengembangkan diri dalam kepemimpinan yang diperolehnya, (Hatari et al., 2022).

Pada prakteknya, teori yang dikemukakan oleh ahli terkait peran dan tanggungjawab kepemimpinan pendidikan pada lembaga pendidikan swasta pada umumnya lebih mengedepankan tuntutan dan permintaan dari pemilik lembaga pendidikan sehingga peran tanggungjawab tersebut lebih didominasi pada kepentingan pemilik lembaga pendidikan swasta. Hal ini berakibat pada budaya dan kualitas tenaga pendidik belum dapat dikembangkan secara maksimal. Tenaga pendidik yang telah memiliki budaya dan kualitas yang tinggi akan menjalankan tugas sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya dan yang rendah memerlukan waktu yang lama untuk meningkatkan. Bahkan, kadangkala tenaga pendidik yang memiliki budaya dan kualitas yang tinggi mengalami penurunan akibat pengabaian peran dan tanggungjawab kepemimpinan pendidikan di lembaga pendidikan swasta.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian yang telah peneliti lakukan di dapat kesimpulan bahwa : kepemimpinan menerapkan gaya kepemimpinan situasional *telling, selling, participating, delegating*, dan kepemimpinan tersebut berdampak positif bagi kinerja yang dilakukan oleh pegawai, kemudian di dapat juga kesimpulan bahwa indikator *selling* begitu dominan diterapkan oleh Pimpinan lembaga swasta tersebut diantara indikator. Kepemimpinan situasional ditandai dengan adanya fleksibilitas dalam menentukan dan menggunakan gaya atau model kepemimpinan yang tepat dievaluasi dengan situasi dan kondisi serta kebutuhan organisasi. Dalam kepemimpinan situasional, seorang pemimpin harus mampu mengidentifikasi dan mengenali kemampuan masing-masing individu bawahannya.

REFERENSI

- Effendi, M. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Propinsi Papua Barat. *Journal of Islamic Education Policy*, 1(1), 34–47.
- Erni, F. (2022). Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (S. C. Agus & Faisal (eds.); Cetakan I). CV Multi Pustaka Utama.

- Hatari, S. M., M.Joharis, L., & Darwin. (2022). Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3821–3829.
- Ikasari, S. A., & Parida, I. (2022). Implementasi gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di mts islamic center cirebon. *JURNAL AL-NAQDU KAJIAN KEISLAMAN*, 03(02), 1–10.
- Kadek, K. A. F., Gerianta, Y. W., & Ni, D. R. M. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Pada Kinerja Karyawan Di Pt Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 11(5), 3823–3856.
- Merdiana, H., & Fitria, N. (2022). Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Smk Praja Utama Lampung Timur Tahun 2021/2022. *UNISAN JURNAL: JURNAL MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN*, 01(0), 570–580.
- Muhammad, F., & Binti, M. (2020). Model Kepemimpinan Pendidikan Islam (Transformasional , Visioner Dan Situasional). *IAIN Lhokseumawe*, August.
- Mutia, N., & Abdul, A. G. R. (2022). Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Memasuki Pembelajaran Tatap Muka. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 5115–5123.
- Pratama, A. J., & Giatman, M. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan : Studi Literatur. *Journal of Education Research*, 4(2), 677–687.
- Retnowati, R., & Suhardi, E. (2016). Hubungan antara Kompetensi Pedagogik dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dengan Keinovatifan Guru SMP Swasta se-Kecamatan Bogor Selatan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1).
- Siti, F. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTsN Tuban dan MTs Salafiyah Merakurak Tuban). *At-Tuhfah: Jurnal Studi Keislaman*, 9(2), 83–110.
- Sri, N. H. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Mts Al Iman Gebang Purworejo. *Jurnal Ar-Rihlah Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam*, 4(2), 90–114.
- Syarifudin, A., Uliya, T., & Widiastuti, N. (2023). Implementasi gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah smk muktazam gisting. *UNISAN JURNAL: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 02(03), 500–509.
- Thohirin, A., Harris, T., & Faizin, A. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Reforma : Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 12(1).
- Wahid, Z. M., & Mohammad, A. Z. (2023). Implementasi Model Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di Lembaga Pendidikan Islam: Analisis Skema, Capaian Dan Hambatan. *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 4(2), 245–256