

**PRAKTEK KEPEMIMPINAN SITUASIONAL
KEPALA SD N KARANGTENGAH 04 KECAMATAN
SAMPANG KABUPATEN CILACAP**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
(S. Pd)**

IAIN PURWOKERTO

**Oleh:
N. ASIH
NIM. 1423303019**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2018**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : N. Asih
NIM : 1423303019
Semester : VII (Delapan)
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan bahwa naskah skripsi yang berjudul **“Praktek Kepemimpinan Situasional Kepala SD N Karangtengah 04 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap”** ini secara keseluruhan merupakan hasil penelitian sendiri. Hal-hal yang bukan pemikiran saya dalam naskah ini, di beri tanda citasi dan ditunjukkan di daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang saya peroleh.

Purwokerto, 6 Juni 2018

yang menyatakan,



N. Asih
NIM. 1423303019



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto
Telp : 0281-635624, 628250, Fak. 0281-636553

PENGESAHAN

Skripsi Berjudul :

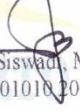
PRAKTEK KEPEMIMPINAN SITUASIONAL
KEPALA SD N KARANGTENGAH 04 KECAMATAN SAMPANG
KABUPATEN CILACAP

Yang disusun oleh : N. Asih, NIM : 1423303019, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari : Jum'at, tanggal 29 Juni 2018 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada sidang Dewan Penguji skripsi.

Penguji I/Ketua sidang/Pembimbing,


Dr. H. M. Hizbul Muflihun, M.Pd.
NIP.: 19630302 199103 1 005

Penguji II/Sekretaris Sidang,


H. Siswadi, M.Ag
NIP.: 19701010 200003 1 004

Penguji Utama,


Dr. Sunarti, M.Ag
NIP.: 19730125 200003 2 001



Mengetahui :
Dewan


H. Holid Mawardi, S.Ag., M.Hum
NIP.: 199903 1 005

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.
Dekan FTIK IAIN Purwokerto
DI Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari N. Asih, NIM:1423303019 yang berjudul:

**PRAKTEK KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SD N KARANGTENGAH 04
KECAMATAN SAMPANG KABUPATEN CILACAP**

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan FTIK IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Pendidikan:

Demikian atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 7 Juni 2018
Pembimbing



Dr. Muh. Hizbul Muflihin, M.Pd
NIP. 19630302 199103 1 005

**PRAKTEK KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SD N
KARANGTENGAH 04 KECAMATAN SAMPANG KABUPATEN
CILACAP**

**N. ASIH
NIM. 1423303019**

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu
Keguruan
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

ABSTRAK

Kepemimpinan situasional adalah gaya kepala sekolah dalam memimpin sekolah yang mempertimbangkan pada kemauan (*willingness*) dan kemampuan (*ability*) dari setiap bawahannya serta mempertimbangkan situasi lingkungan dalam segala bidang untuk mewujudkan tujuan sekolah. Kepemimpinan situasional juga melihat pada sisi hubungan emosional antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin berusaha memikirkan kesejahteraan para bawahan, sehingga para bawahan akan bekerja secara maksimal.

Kepala sekolah sebagai pemegang jabatan tertinggi dalam sekolah, mempunyai tugas untuk memimpin dan mengelola sekolahnya untuk mewujudkan visi dan misi sekolah. Untuk mewujudkan hal tersebut, kepala sekolah harus dapat memahami kompetensi kemampuan yang dimiliki oleh setiap guru dan memperhatikan kemampuan lingkungan sebagai aspek pendukung seluruh programnya. Kepala SD N Karangtengah 04 selalu menjalankan kepemimpinan situasional-nya untuk mewujudkan visi dan misi SD N Karangtengah 04. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian tentang kepemimpinan situasional Kepala SD N Karangtengah 04.

Untuk mendapatkan data yang valid, penulis melakukan penelitian dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Jenis penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Proses analisis data yang penulis gunakan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Adapun objek penelitian penulis adalah kepemimpinan situasional Kepala SD N Karangtengah 04 dengan subjek penelitian adalah kepala sekolah, guru kelas, guru mata pelajaran dan ketua komite sekolah.

Hasil penelitian yang telah penulis lakukan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut dari seluruh kegiatan yang dilakukan oleh Kepala SD N Karangtengah 04 dalam kepemimpinannya. Kepala SD N 04 tergolong sebagai kepala sekolah yang memahami situasi yang terjadi di SD N Karangtengah 04. Karena pada dasarnya, kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan yang memperhatikan aspek kemampuan guru dan kemampuan sekolah serta turut mendedepankan hubungan manusiawi dalam setiap tindakanya ketika memimpin.

Kata Kunci : Kepala Sekolah, Kepemimpinan situasional

MOTTO

BELAJAR, BERUSAHA DAN TERUS BERDOA



PERSEMBAHAN

Sebuah karya yang sangat sederhana ini saya persembahkan untuk kedua orang tua tercinta : bapak Sumo dan mama Disah, yang selalu memberiku semangat dan doa untuk terus menuntut ilmu. Dengan seluruh pengorbanan kalian membuatku selalu berfikir ulang jika ingin menyerah.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil 'alamin segala puji dan syukur penulis panjatkan atas ke hadirat *Allah SWT* atas segala rahmat dan hidayah-NYA. Shalawat dan salam semoga senantiasa terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW, beserta keluarga dan para sahabat serta kepada para pengikutnya yang setia hingga akhir zaman.

Rasa syukur penulis ucapkan atas terselesaikannya skripsi ini. Penulis sadari dalam skripsi ini masih banyak kekurangan dikarenakan keterbatasan ilmu dan pengetahuan yang penulis miliki. Dalam penyusunan karya tulis ini tentunya banyak pihak yang terlibat didalamnya. Untuk itu, penulis sampaikan terimakasih kepada :

1. Dr. H. A. Luthfi Hamidi, M.Ag., Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
2. Drs. H. Munjin, M.Pd.I., Wakil Rektor I Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
3. Drs. H. Asdlori, M.Pd.I., Wakil Rektor II Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
4. H. Supriyanto, Lc., M.S.I., Wakil Rektor III Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
5. Kholid Mawardi, S.Ag., M.Hum., Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu keguruan (FTIK) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
6. Dr. Fauzi, M.Ag., Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu keguruan (FTIK) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
7. Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd., Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu keguruan (FTIK) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.

8. Bapak Dr. H. M. Hizbul Muflihin M.Pd selaku kepala jursan MPI da dosen pembimbing, atas bimbingan dan arahnya.
9. Segenap dosen dan staf administrasi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
10. Ibu Juwariyah S.Pd selaku Kepala SD N Karangtengah 04.
11. Al Mukarrom Kyai taufiqurrohman, pengasuh pondok pesantren darul abror watumas yang selalu penulis harapkan ridho dan barokah ilmunya.
12. Kedua orang tua tersayang bapak Sumo, Mama Disah dan mba Ari atas semua bantuan dorongan motivasi dan doanya.
13. Sahabat terbaik penulis Mba Siwi Adi Setianingsih, atas dorongan motivasi dan doanya. Semoga Allah memberi tetap menjaga silaturahmi kita.
14. Keluarga kedua ku Kamar MS.4 (mba mukti, anis, endang, dessy, salma, nur, wahyu, naeli, wiji, annisa)
15. Teman terbaiku selama di PP. Darul Abror, mba Windiya, Dwi Fitroh, Ustdz Ulfatun, Silmi, Aini, mba Afi, Dilla, Lili dan adek Qiqi. Semoga tali silaturrahmi kita tetap terjaga.
16. Teman-teman seperjuangan di PP. Darul Abor, khususnya komplek Mar'atus Shalihah Bawah
17. Kepada teman-teman MPI.A angkatan 2014 atas kebersamaan selama menuntut ilmu di IAIN Purwokerto. Semoga kesuksesan terus bersama kita.
18. Dan pihak yang terkait dalam penyusunan skripsi, terimakasih atas Do'a dan dukungannya selama ini.

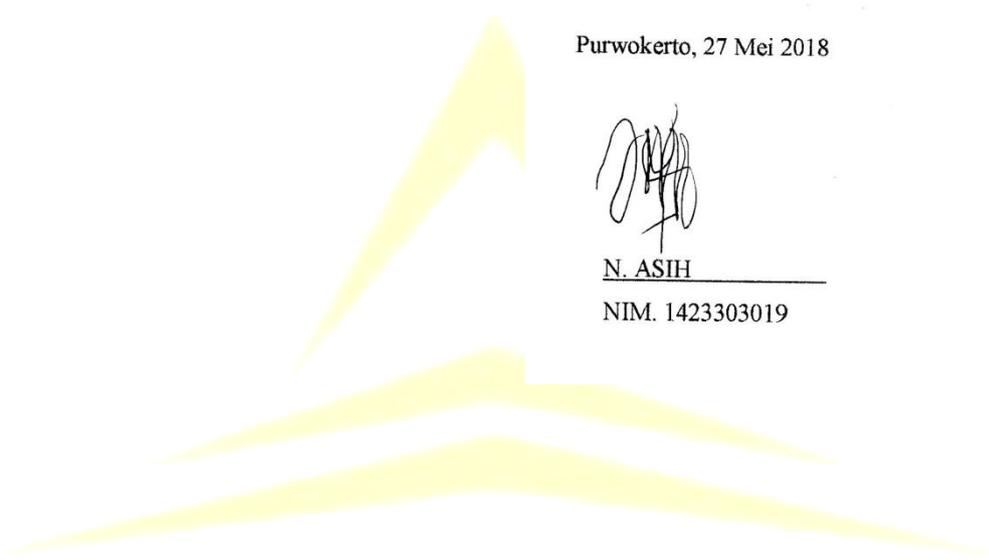
Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis mohon kepada Allah SWT, semoga jasa-jasa beliau akan mendapat pahala yang setimpal dari Allah SWT. Semoga Skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya, dan pembaca pada umumnya. Penulis juga memohon atas kritik dan saran terhadap segala kekurangan demi kesempurnaan skripsi ini di masa mendatang. Semoga semua kebaikan kalian mendapatkan balasan dari Allah SWT.

Purwokerto, 27 Mei 2018



N. ASIH

NIM. 1423303019



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Operasional	5
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan Penelitian	8
E. Manfaat Penelitian	8
F. Kajian Pustaka	9
G. Sistematika Pembahasan	11
BAB II : KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH	
A. Kepemimpinan Pendidikan	14
1. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan	14
2. Teori-teori Kepemimpinan Pendidikan	16
3. Gaya-gaya Kepemimpinan Pendidikan	21

4. Ketrampilan pemimpin.....	28
5. Tugas Pokok Pemimpin	31
B. Kepimpinan Situasional	36
1. Pengertian Kepemimpinan Situasional	36
2. Gaya-gaya Kepemimpinan Situasional	38
C. Kepemimpinan Kepala sekolah.....	42
1. Pengertian Kepala Sekolah.....	42
2. Standar Kompetensi Kepala Sekolah	43
3. Standar Kepala Sekolah Dasar	44
4. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif	46
5. Tugas dan Tanggungjawab Kepala Sekolah	47
D. Manajemen Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Sekolah.....	52
1. Guru.....	52
2. Tenaga Pustakawan.....	52
3. Tenaga Pembantu.....	53
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	54
B. Waktu Penelitian	55
C. Tempat Penelitian.....	56
D. Subjek Penelitian.....	57
E. Objek Penelitian	58
F. Teknik Pengumpulan Data.....	58
G. Teknik Analisis Data.....	60

BAB IV : PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian	64
1. Profil SD N Karangtengah 04.....	64
2. Visi dan Misi SD N Karangtengah 04	65
3. Tujuan SD N Karangtengah 04	66
4. Keadaan guru dan tenaga kependidikan SD N Karangtengah 04	66
5. Sarana SD N Karangtengah 04.....	68
6. Data Siswa SD N Karangtengah 04.....	69
7. Data Hasil ujian SD N Karangtengah 04.....	70
B. Kepemimpinan Situasional Kepala SD N Karangtengah 04.....	71
1. Tugas Pokok Kepala SD N Karangtengah 04	71
2. Tugas dan Tanggungjawab Kepala SD N Karangtengah 04 ..	77
C. Analisis Data	84
1. Tugas Pokok Kepala SD N Karangtengah 04	84
2. Tugas dan Tanggungjawab Kepala SD N Karangtengah 04 ..	88

BAB V: PENUTUP

A. Kesimpulan	93
B. Saran	94

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Waktu Penelitian	64
Tabel 4.1 Data Guru dan Tenaga Kependidikan.....	78
Tabel 4.2 Data Sarana	79
Tabel 4.3 Data Jumlah Siswa	80
Tabel 4.4 Daftar Nilai Ujian Nasional	81



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Pedoman Wawancara, Observasi dan Dokumentasi
- Lampiran 2 : Hasil Wawancara
- Lampiran 3 : Laporan knerja kepala sekolah
- Lampiran 4 : Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan
- Lampiran 5 : Data Pengurus Komite SD N Karangtengah 04
- Lampiran 6 : Jadwal Pembelajaran
- Lampiran 7 : Foto-foto kegiatan kepala sekolah
- Lampiran 8 : Surat Keterangan Telah Melakukan Riset Penelitian
- Lampiran 9 : Blangko Pengajuan Judul Skripsi
- Lampiran 10 : Permohonan Persetujuan Judul
- Lampiran 11 : Surat Keterangan Pembimbing Skripsi
- Lampiran 12 : Rekomendasi Seminar Proposal
- Lampiran 13 : Blangko Pengajuan Seminar Proposal
- Lampiran 14 : Berita Acara Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran 15 : Daftar hadir seminar
- Lampiran 16 : Surat Keterangan Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran 17 : Permohonan Riset Individual
- Lampiran 18 : Blangko Bimbinga Skripsi
- Lampiran 19 : Sertifikat Pengembangan Bahasa Arab
- Lampiran 20 : Sertifikat Pengembangan Bahasa Inggris
- Lampiran 21 : Sertifikat BTA PPI
- Lampiran 22 : Sertifikat Komputer
- Lampiran 23 : Sertifikat KKN
- Lampiran 24 : Sertifikat Komprehensif
- Lampiran 25 : Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan kebutuhan primer bagi setiap individu. Pendidikan juga dianggap sebagai suatu investasi yang paling berharga dalam bentuk peningkatan kualitas sumber daya insani untuk pembangunan suatu bangsa. Seringkali suatu kebesaran suatu bangsa diukur dari sejauh mana masyarakatnya mengenyam pendidikan. Semakin tinggi pendidikan yang dimiliki oleh suatu masyarakat, maka semakin maju bangsa tersebut.¹ Pendidikan pada hakikatnya adalah proses pematangan kualitas hidup. Karena itulah fokus pendidikan diarahkan pada pembentukan kepribadian unggul dengan menitikberatkan pada proses pematangan kualitas logika, hati, ahlak dan keimanan.² Pendidikan juga sering dijadikan sebagai tolak ukur kemajuan suatu Negara. Karena Negara-negara yang maju pasti dilatarbelakangi oleh kualitas pendidikan yang bagus. Sebagai salah satu contohnya adalah Negara Amerika Serikat. Sebagai Negara adidaya yang menjadi penguasa dunia, Amerika memiliki kualitas pendidikan yang memadai. Hal ini terbukti dengan adanya Universitas Cambridge, yang merupakan salah satu tujuan pelajar diseluruh dunia untuk menuntut ilmu.

Di Indonesia, kebijakan tentang pendidikan diatur dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional no. 20 Tahun 2003, diantaranya pada

¹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2011), hlm.287

² Agustinus Harmino, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 1

pasal 3, yang menjelaskan tentang tujuan pendidikan nasional Indonesia yaitu untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga demokratis serta bertanggungjawab.³

Pendidikan sendiri menurut dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 23 Tahun 2003 yaitu :

Usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk mengembangkan kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, ahlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.⁴

Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan adanya pendidikan yang bermutu. Pendidikan yang bermutu ini dapat dilihat dari segi pembelajaran, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana lainnya serta penciptaan suasana lembaga yang kondusif.⁵ Keseluruhan aspek tersebut dapat berjalan maksimal dengan adanya kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan adalah suatu usaha untuk mempengaruhi atau mengajak seseorang untuk sependapat dengan pemimpin untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi. Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi tercapai.⁶ Menurut Mintzberg, kepemimpinan merupakan kemampuan untuk melangkah keluar

³ Agustinus Harmino, *Kepemimpinan ...*, hlm. 17

⁴ Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003

⁵ Teguh wiyono, *Rekonstruksi Pendidikan Indonesia*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 193

⁶ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), hlm. 42

dari budaya yang ada dan memulai proses perubahan evolusioner yang lebih adaptif.⁷

Setiap lembaga memerlukan pemimpin yang cakap dalam mengoperasikan lembaganya. Pemimpin tersebut harus memiliki kompetensi dan pengetahuan diatas seluruh bawahanya. Pemimpin tersebut juga harus paham akan kemampuan dan kemauan setiap bawahanya. Seorang pemimpin yang baik tidak akan pernah memaksakan bawahanya untuk mengerjakan apa yang bawahanya tidak mampu melakukannya. Pemimpin yang baik dalam membuat kebijakan pasti mempertimbangkan situasi dan kondisi lembaganya. Karena menurut Hersey dan Blanchard dengan tuntutan-tuntutan situasional, seorang pemimpin yang baik bisa tercipta.

Kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan tergantung pada tingkat kematangan bawahanya. Kepemimpinan situasional ini merupakan tipe kepemimpinan yang paling tepat untuk diterapkan atau dipakai oleh seorang pemimpin pada semua level atau tingkatan.⁸ Pada kepemimpinan situasional setidaknya ada empat gaya yang digunakan yaitu *telling* (pemberitahuan), *selling* (penjualan) , *participating* (pelibatan) , dan *delegating* (pelimpahan). Dengan tidak hanya menggunakan satu gaya kepemimpinan, tipe kepemimpinan situasional ini dapat menjadi salah satu alternatif yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya.

⁷ Muhaimin dkk, *Manajemen Pendidikan : Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/madrasah*, (Jakarta : Kencana, 2011), hlm.

⁸ Hizbul Muflih, *Manajemen Tenaga Pendidik*, (Jogjakarta: Mitra Media,2014), hlm. 57

Berdasarkan ciri- ciri lembaga pendidikan yang berkualitas yang merupakan salah satu cerminan dari adanya kepemimpinan situasional, hal ini tampak pada Ibu Juwairiyah S. Pd selaku Kepala SD N Karangtengah 04. SD N Karangtengah 04 merupakan sebuah lembaga pendidikan formal tingkat dasar yang berstatus Negeri. SD N Karangtengah 04 terletak di jalan gerilya Desa Karangtengah, Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap.

Berdasarkan hasil observasi pada 11 September 2017, Kepala SD N Karangtengah 04 memiliki integritass tinggi dan sangat ramah dalam berinteraksi. Selama menjabat sebagai kepala di SD N Karangtengah 04 juga telah berhasil menjadikan SD N Karangtengah 04 pada tahun pelajaran 2016/2017 sebagai SD peringkat 2 se-kecamatan Sampang dengan prestasi nilai ujian nasionalnya dengan nilai rata-rata 86,0.⁹ SD N Karangtengah 04 memiliki 8 kelas, dengan kelas 1 dan 2 dibagi dalam dua kelas yaitu kelas A dan B. Pembagian kelas tersebut dikarenakan jumlah siswa yang mendaftar di SD N Karangtengah 04 melebihi peraturan tentang jumlah siswa dalam satu kelas/ruangan belajar.

Kepemimpinan situasional ibu Juwairiyah terlihat dari cara beliau dalam hal pembagian tugas mengajar bagi para bawahanya. Ibu Juwariyah membagi tugas mengajar sesuai dengan kemampuan dari masing-masing guru. Para guru senior, oleh ibu Juwariyah ditempatkan untuk mengajar kelas-kelas tinggi. Guru senior disini berarti, para guru yang telah lama mengajar di SD N Karangtengah 04. Ibu Juwariyah juga memperkuat hubungan kerjasama

⁹ Wawancara pada tanggal 11 September 2017 dengan ibu Juwariyah S,Pd selaku Kepala SD N Karangtengah 04 pada pukul 11.00 WIB

dengan para bawahannya melalui rapat musyawarah dan kegiatan supervisi. Dalam mengambil keputusan, ibu Juwariyah menerapkan konsep komunikasi dua arah atau jika dalam kepemimpinan situasional masuk dalam gaya *selling*.

Selain hal tersebut, kepemimpinan situasional Kepala SD N Karangtengah 04 juga terlihat dari cara beliau dalam menyusun perencanaan program sekolah. contohnya dalam program pengembangan sarana sekolah. Beliau merencanakan untuk membangun masjid dan kantin sekolah, hal ini dikarenakan SD N Karangtengah 04 belum memilikinya dan kedua sarana tersebut dinilai sangat dibutuhkan oleh sekolah.

Berdasarkan latar belakang dari data diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Praktek Kepemimpinan Situasional Kepala SD N Karangtengah 04 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap”.

B. Definisi Operasional

Untuk mempermudah dan menghindari kesalahpahaman dalam memahami pengertian yang terkandung dalam judul skripsi, maka penulis menjelaskan istilah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan diartikan sebagai suatu usaha untuk mempengaruhi atau mengajak seseorang untuk sependapat dengan pemimpin untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi. Menurut George R.Tery kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang untuk berusaha mencapai tujuan kelompok secara sukarela.¹⁰

¹⁰ Muwahid Shulhan dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta : Penerbit Teras, 2013), hlm. 119

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan merupakan salah satu kunci utama dalam mencapai tujuan organisasi. Karena tugas seorang pemimpin adalah untuk menggerakkan para bawahannya, agar dapat memaksimalkan segala potensi yang telah dimiliki oleh organisasi.

Yang dimaksud kepemimpinan dalam penelitian ini adalah kemampuan yang dimiliki oleh Kepala SD N Karangtengah 04 dengan segenap kemampuan dan wewenangnya untuk mengatur lembaga dan personalia sehingga terwujud kerja sama yang baik.

2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah jabatan fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru dan siswa. Jabatan kepala sekolah tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas berbagai pertimbangan. Proses pemilihan seorang kepala sekolah umumnya mempertimbangkan latar belakang pendidikan orang tersebut, usia, pengalaman, pangkat dan integritas.¹¹

3. Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional adalah salah satu gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin lebih menekankan pada hubungan dan tingkat kematangan setiap anggotanya dalam memimpin. Teori ini pertama kali dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard pada tahun 2000.

¹¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja GrafindoPersada, 2002), hlm. 83-84

Hersey dan Blanchard menyatakan tingkat kematangan bawahan yang perlu diperhatikan dalam kepemimpinan situasional meliputi kemauan (*willingness*) dan kemampuan (*ability*).¹² Dalam kepemimpinan situasional kepala sekolah harus memiliki pengetahuan tentang kompetensi yang dimiliki oleh setiap bawahannya.

Jadi, yang dimaksud kepemimpinan situasional dalam skripsi ini adalah gaya kepala sekolah dalam memimpin sekolah yang mempertimbangkan pada kemauan (*willingness*) dan kemampuan (*ability*) dari setiap bawahannya serta mempertimbangkan situasi lingkungan dalam segala bidang untuk mewujudkan tujuan sekolah. Kepemimpinan situasional juga melihat pada sisi hubungan emosional antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin berusaha memikirkan kesejahteraan para bawahan, sehingga para bawahan akan bekerja secara maksimal.

4. SD N Karangtengah 04 Kecamatan Sampang

SD N Karangtengah 04 merupakan sebuah lembaga pendidikan formal tingkat dasar yang berstatus Negeri. SD N Karangtengah 04 terletak di jalan gerilya Desa Karangtengah Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap. Pimpinan SD N Karangtengah 04 dipimpin oleh Ibu Juwariyah S.Pd.

Berdasarkan penjelasan istilah diatas, maka yang dimaksud dengan judul “Praktek Kepemimpinan Situasional Kepala SD N Karangtengah 04 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap” adalah kemampuan Kepala SD N

¹² Husaini Usman, *Kepemimpinan Pendidikan Kejuruan*, (Yogyakarta : UNY Press, 2012), hlm. 65

Karangtengah 04 dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin berdasarkan situasi SD N Karangtengah 04. Situasi disini mengarah pada, kemampuan kemauan guru serta sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SD N Karangtengah 04.

C. Rumusan Masalah

“Bagaimana praktik kepemimpinan situasional Kepala SD N Karangtengah 04 Kecamatan Sampang?”

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi kepemimpinan situasional yang dilakukan oleh Kepala SD N Karangtengah 04.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan mengembangkan wawasan penulis pada khususnya dan pembaca pada umumnya mengenai praktek kepemimpinan kepala SD N 04 Karangtengah.

2. Secara praktis

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada seluruh tenaga praktisi pendidikan pada umumnya dan Kepala SD N Karangtengah 04 pada khususnya untuk terus mengembangkan kemampuannya dalam memimpin.

F. Kajian Pustaka

Tinjauan penelitian terdahulu dimaksudkan agar penulis dalam melakukan penelitian mempunyai solusi yang jelas. Oleh karena itu sangat diperlukan referensi atau penelitian terdahulu yang ada kaitannya dengan penelitian penulis.

Pertama, sebuah penelitian yang mengatakan bahwa kepemimpinan situasional sangat berpengaruh pada kinerja guru dalam mengajar. Dampak lain dari kepemimpinan situasional juga berpengaruh pada motivasi guru. Jika digambarkan dalam angka statistika, antara kepemimpinan situasional dengan kinerja guru memiliki koefisien korelasi (r_{x1y}) sebesar 0,637. Hal ini berarti antara kepemimpinan situasional dengan kinerja guru dalam kategori baik.¹³ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah dalam penelitian ini disebutkan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh kepada lebih dari satu aspek dalam kehidupan sekolah. Aspek tersebut diantaranya adalah motivasi kerja guru, iklim kerja guru dan kinerja guru disekolah. Sedangkan persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah sama-sama mengkaji mengenai kepemimpinan situasional kepala sekolah sebagai objek kajian terbesarnya.

Kedua, sebuah penelitian yang mengatakan bahwa kepemimpinan situasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Semakin baik

¹³ Ngurah Suyadnya, e-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan (Volume 4 Tahun 2013),” *Korelasi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Guru Sma Negeri 1 Tampaksiring*”, (Bali : jurnal Online), hlm. 1

kepemimpinan situasional kepala sekoah, maka semakin baik pula kinerja guru.¹⁴ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu, pada penelitian ini terdapat dua aspek sekaligus yang diteliti. Selain kepemimpinan situasional kepala sekolah pada peneltian tersebut juga mengkaji tentang motvasi kerja guru. Dan tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk membuktikan apakah motivasi kerja dan kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian yang penulis lakukan hanya fokus kepada kepemimpinan situasional kepala sekolah. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang penlis lakukan adalah sama-sama mengkaji mengenai kepemimpinan situasional kepala sekolah.

Ketiga, penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan pada hakikatnya merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk membina, membimbing, dan menggerakkan orang lain agar dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah mempunyai peran besar bagi pembentukan guru yang berkualitas, dengan memberi dorongan, pengarahan, motivasi kerja, pembinaan, dan pengawasan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, guru juga penting peranannya karena guru merupakan kunci sukses lembaga penddidikan. Guru juga memiliki peranan sangat penting dan strategis dalam membimbing peserta didik ke arah kedewasaan, kematangan, dan kemandirian.¹⁵ Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian sama-

¹⁴ Suparno, *Thesis "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang"*, (Semarang: Tidak diterbitkan, 2007), hlm. 103

¹⁵ Putik Setyarini Palupi, *skripsi "Kepemimpinan Supportif Kepala MI Darul Hikmah Bantarsoka Purwokerto"*, (Purwokerto: Tidak diterbitkan), hlm. vi

sama mengkaji mengenai gaya kepemimpinan kepala pendidikan dalam memajukan organisasi pendidikannya. Sedangkan perbedaan antara penelitian penulis dengan penelitian ini adalah penelitian ini tidak meneliti mengenai gaya kepemimpinan suportif kepala madrasah, namun penelitian yang penulis lakukan fokus pada kepemimpinan situasional kepala sekolah.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah pembaca dalam memahami susunan laporan ini, maka penulis akan mengemukakan tentang sistematika laporan per bab. Adapun laporan ini terdiri dari tiga bagian, bagian pertama atau awal, bagian isi dan bagian akhir.

Pada bagian awal, penulis menampilkan halaman judul, pernyataan keaslian, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, abstrak, halaman kata pengantar, halaman daftar tabel, dan daftar isi.

Pada bagian isi, penulis membaginya menjadi lima bab. Bab pertama berupa pendahuluan, berisi Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, deskripsi Operasional, Tujuan Penelitian, metode Penelitian, Kajian Pustaka dan Sistematika Penulisan.

Bab kedua berupa teori tentang Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, berisi sub bab (A) Kepemimpinan Pendidikan, yang meliputi : Pengertian kepemimpinan Pendidikan, unsur-unsur kepemimpinan pendidikan, teori-teori kepemimpinan pendidikan, Gaya kepemimpinan Pendidikan dan kriteria pemimpin pendidikan yang ideal. Sub bab (B) Kepemimpinan

Situasional, yang meliputi : Pengertian Kepemimpinan situasional, model-model kepemimpinan situasional dan gaya kepemimpinan situasional.

Bab ketiga berupa metode penelitian. Bab ini terbagi dalam beberapa sub bab, (A) Jenis Penelitian, (B) Sumber Data penelitian, (C) Metode pengumpulan Data, (D) Metode analisis Data.

Pada bab keempat, yaitu bab pembahasan dan hasil penelitian yang telah penulis lakukan di SD N Karangtengah 04. Berisi tiga sub bab pokok, yaitu (A) Gambaran Umum, yang meliputi : Deskripsi lokasi penelitian, visi dan misi SD N Karangtengah 04, tujuan SD N Karangtengah 04, keadaan pendidik SD N Karangtengah 04, sarana SD N Karangtengah 04, data siswa SD N Karangtengah 04, data Ujian Nasional. (B) Penyajian Data, yang meliputi: Peran Kepala Sekolah dan Tugas dan Tanggungjawab Kepala Sekolah. (C) Penyajian data dan analisis yang meliputi : Peran Kepala Sekolah SD N Karangtengah 04 dan Tugas dan Tanggungjawab Kepala SD N Karangtengah 04.

Pada bab terakhir, penulis memaparkan kesimpulan dari penelitian dan saran-saran, baik saran untuk penulis maupun saran untuk pihak lain.

Pada bagian penutup, berisi sub bab (A) kesimpulan (B) saran. Serta halaman lampiran pendukung lainnya. Berupa hasil dokumentasi, daftar instrument pertanyaan, dan surat bukti bahwa penulis benar-benar telah melakukan observasi.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai rumusan masalah tentang Kepemimpinan situasional Kepala SD N Karangtengah 04. Maka diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan situasional Kepala SD N Karangtengah 04 terletak pada perencanaan programnya yang selalu mempertimbangkan keadaan sekolah dan kemampuan para guru di SD N Karangtengah 04.

Dalam merencanakan program, hal utama yang menjadi pertimbangan Kepala SD N Karangtengah 04 adalah masalah pembiayaan dan kemampuan para guru. Perencanaan program diawali dengan melihat dana yang dimiliki oleh sekolah. Kemudian sebagai upaya mensukseskan program tersebut Kepala SD N Karangtengah 04 sebelum melakukan pembagian tugas kerja menganalisis terlebih dahulu latar belakang para guru untuk mengetahui kemampuan guru tersebut.

Perwujudan lain dari kepemimpinan situasional beliau terletak pada gaya kepemimpinan beliau yang mampu mengayomi seluruh guru di SD N Karangtengah 04. Dengan demikian antara kepala sekolah dan guru tidak hanya memiliki hubungan sebatas hubungan kerja tetapi juga hubungan kemanusiaan yang tinggi.

Dari seluruh kegiatan yang dilakukan oleh Kepala SD N Karangtengah 04 dalam kepemimpinannya. Kepala SD N 04 tergolong sebagai kepala sekolah yang memahami situasi yang terjadi di SD N Karangtengah 04.

Karena pada dasarnya, kepeemimpinan situasional adalah kepemimpinan yang memperhatikan aspek kemampuan guru dan kemampuan sekolah serta turut menedepankan hubungan manusiawi dalam setiap tindakanya ketika memimpin.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis menyampaikan saran-saran kepada kepemimpinan situasional Kepala SD N Karangtengah 04. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kemajuan dan kualitas madrasah, khususnya dalam kepemimpinan. Adapun saran peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah
 - a. Kepala sekolah harus mampu meningkatkan dan mempertahankan kemajuan-kemajuan yang telah diraih oleh SD N Karangtengah 04.
 - b. Kepala sekolah harus mampu mengoptimalkan seluruh kinerja guru di SD N Karangtengah 04.
 - c. Kepala sekolah harus meningkatkan hubungan manusiawi dengan seluruh guru dan masyarakat sekitar SD N Karangtengah 04.
 - d. Kepala sekolah harus mampu mengoptimalkan dana yang dimiliki oleh SD N Karangtengah 04 untuk meningkatkan kualitas SD N Karangtengah 04.
2. Bagi guru
 - a. Guru harus mengoptimalkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di SD N Karangtengah 04.

- b. Guru harus mampu bertanggungjawab terhadap seluruh tugas yang telah di sampaikan oeh kepala sekolah.

C. Kata Penutup

Alhamdulillah *rabbi'l'alam*, dengan mengucapkan rasa syukur atas segala rahmat, taufik, serta hidayah-Nya yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga tetap tercurakkan kepada *nabiyyuna* Muhammad SAW, beliaulah insan terpilih yang memiliki keagungan, ketauladanan dan menjadi bintang petunjuk bagi kita semua untuk mengarungi dunia dengan akhlak, ilmu dan pengetahuan.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa didalam penyusunan skripsi ini masih belum dapat menyelesaikan masalah yang ada. Hal ini mengingat keterbatasan kemampuan keilmuan dan pengalaman yang dimiliki penulis. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun, untuk sempurnanya skripsi ini.

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR PUSTAKA

- Anzizhan, Syafarudin. 2004. *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*. Jakarta: Grasindo.
- Aziz, Fathul Aminudin. 2012. *Manajemen dalam Prespektif Islam*. Cilacap : Pustaka El-Bayan
- Danim, Sudarwan dan Yunan Danim. 2010. *Administrasi Seklah dan Manajemen Kelas*. Bandung; CV. Pustaka Setia
- Danim, Sudarwan. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media
- E. Mulyasa. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- E. Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. remaja Rosdakarya
- Harmino, Agustinus. 2014. *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Herdiansyah, Haris. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Salemba Humanika
- Hoy. Wayne K. dan Cecil G. Miskel. 2014. *Adiministrasi Pendidikan*. Yogyakarta :Pustaka Pelajar
- Imam, Mujion. 2002. *Kepemimpinan dan Organisasi*. Jakarta : UII Press
- Minarti, Sri. 2011. *Manajemen Sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Moleong, Lexy J. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mufidah, Luk-luk Nur. 2009. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Sukses Offset
- Muflihini, Hizbul. 2015. *Administrasi Pendidikan*. Klaten: CV Gema Nusa
- _____. 2014. *Manajemen Kinerja Tenaga Pendidik*. Purwokerto :STAIN Press

- Muhaimin dkk. 2011. *Manajemen Pendidikan : Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/madrasah*. Jakarta : Kencana
- Mulyono. 2009. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta:Ar-Ruzz Media
- Palupi, Putik Setyarini. *skripsi “Kepemimpinan Supportif Kepala MI Darul Hikmah Bantarsoka Purwokerto”*. Purwokerto: Tidak diterbitkan.
- Priansa, Doni Juni dan Risi Somad. 2014. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung : Alfabeta
- Purwanto, Ngalim. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*,(Bandung: Remaja Rosdakarya
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*,. Purwokerto: STAIN Press
- Roqib, Moh. 2009. *Ilmu Pendidikan Islam*. Yogyakarta : LKiS
- Shulhan, Muwahid dan Soim. 2011. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta : Penerbit Teras
- Siagian, Sondang P. 2007. *Fungsi-fungsi Manajerial edisi revisi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Siswanto. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi aksara
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: alfabeta
- SulistiyaniI, Ambar Teguh. 2008. *Kepemimpinan professional pendekatan Leadership*. Yogyakarta : GAVA Media
- Sulistiyoriⁿ. 2009. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta :Teras.
- Suparno, *Thesis “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang”*,. Semarang: Tidak diterbitkan, 2007
- Sutarto. 2006. *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press

- Suwarno, Wiji. 2013. *ilmu Perpustakaan dan Kode Etik Pustakawan*. Jogjakarta : Ar-Ruz Media
- Suyadnya, Ngurah. 2013. e-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan (Volume 4 Tahun 2013),” *Korelasi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Guru Sma Negeri 1 Tampaksiring*”, (Bali :jurnal Online).
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta,
- Tim Dosen AP. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : UNY Press
- Undang Sistem Pedidikan Nasional No. 20 Tahun 2003.
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- _____. 2012 *Kepemimpinan Pendidikan Kejuruan*. Yogyakarta : UNY Press
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahanya*. Jakarta: Raja GrafindoPersada
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar: Learning Organization*. Bandung: Alfabeta.
- Wiyono, Teguh. 2010. *Rekonstruksi Pendidikan Indonesia*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Zulfa, Umi. 2011. *Metodologi Penelitian Sosial*. Yogyakarta : Cahaya Ilm. Undang-Undang