

Model Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di Madrasah Ibtidaiyah: Analisis Konsep dan Relevansi dalam Konteks Pendidikan Islam

Slamet Riyadi

STITT Multazam

✉: selametriadi4455@gmail.com

Abstract

This study analyzes the relevance of the Situational Leadership Model for principals in Madrasah Ibtidaiyah (MI). Using a literature review method, this research explores how an adaptive leadership approach can be integrated with Islamic educational values. The findings indicate that the four situational leadership styles (telling, selling, participating, and delegating) are in harmony with Islamic principles such as amanah (trust), syura (consultation), and adl (justice). This model is not only managerially effective in enhancing teacher performance but also strengthens prophetic leadership characteristics. Its implementation faces challenges, such as limited resources, but presents great opportunities for improving teacher professionalism and creating a conducive work environment.

Keywords: Situational Leadership, Madrasah Ibtidaiyah, Islamic Educational Management, Principal.

Abstrak

Penelitian ini menganalisis relevansi Model Kepemimpinan Situasional bagi kepala sekolah di Madrasah Ibtidaiyah (MI). Menggunakan metode studi pustaka, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan adaptif dapat diintegrasikan dengan nilai-nilai pendidikan Islam. Hasilnya menunjukkan bahwa empat gaya kepemimpinan situasional, mengarahkan, melatih, berpartisipasi, dan mendelegasikan, selaras dengan prinsip-prinsip Islami seperti *amanah* (kepercayaan), *syura* (musyawarah), dan *adl* (keadilan). Model ini tidak hanya efektif secara manajerial dalam meningkatkan kinerja guru, tetapi juga memperkuat karakter kepemimpinan profetik. Penerapannya menghadapi tantangan seperti keterbatasan sumber daya, namun membuka peluang besar untuk peningkatan profesionalisme guru dan menciptakan iklim kerja yang kondusif. Kata Kunci: Kepemimpinan Situasional, Madrasah Ibtidaiyah, Manajemen Pendidikan Islam, Kepala Sekolah

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah (MI) merupakan fondasi penting dalam membentuk karakter dan pengetahuan anak usia dini, sejalan dengan visi pendidikan nasional dan nilai-nilai keislaman. Di tengah berbagai tantangan, seperti tuntutan kurikulum yang terus berkembang, perubahan teknologi, serta harapan orang tua yang semakin tinggi, peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi krusial. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada administrasi, tetapi juga pada kemampuan memotivasi, mengelola konflik, dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Tanpa kepemimpinan yang kuat, MI akan kesulitan beradaptasi dan mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Fadhli & Maunah, 2019; Nihayati, 2019; Zukhruf & Azani, 2023).

Secara khusus, kepemimpinan kepala sekolah di MI memiliki kompleksitas unik. Mereka harus menyeimbangkan antara tuntutan manajerial modern dengan tuntutan moral dan spiritual sebagai pemimpin pendidikan Islam. Gaya kepemimpinan yang kaku dan seragam sering kali tidak efektif dalam menghadapi keberagaman tingkat kompetensi, motivasi, dan karakteristik guru yang berbeda-beda. Oleh karena itu, diperlukan sebuah pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dan

mampu menyesuaikan diri dengan situasi, yang dikenal sebagai Model Kepemimpinan Situasional. Model ini menawarkan kerangka kerja yang sistematis untuk mengenali kebutuhan bawahan dan menerapkan gaya kepemimpinan yang paling tepat, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal (Hersey & Blanchard, 1969).

Relevansi topik ini semakin menguat karena belum banyak penelitian yang mengkaji secara mendalam bagaimana Model Kepemimpinan Situasional diintegrasikan dengan konteks pendidikan Islam. Padahal, ajaran Islam sendiri sangat menekankan pentingnya kepemimpinan yang adil, bijaksana, dan berorientasi pada kemaslahatan umat. Konsep seperti *syura* (musyawarah) dan *amanah* (dapat dipercaya) yang merupakan inti dari kepemimpinan Islami, sejatinya sangat kompatibel dengan prinsip adaptabilitas yang diusung oleh kepemimpinan situasional. Analisis ini menjadi penting untuk menunjukkan bahwa teori kepemimpinan modern dapat diperkaya dengan nilai-nilai Islam, menciptakan model kepemimpinan yang tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga berkah secara spiritual (Wahyudi, 2021).

Penerapan Model Kepemimpinan Situasional juga memberikan manfaat praktis yang signifikan bagi MI. Kepala sekolah dapat menggunakan model ini untuk melakukan pembinaan guru yang lebih personal dan efektif, misalnya dengan memberikan arahan yang intensif untuk guru baru, atau memberikan otonomi penuh kepada guru senior yang sudah berpengalaman. Pendekatan ini secara langsung dapat meningkatkan kinerja guru, meminimalkan kesenjangan kompetensi, dan menciptakan sinergi antar anggota tim. Dengan demikian, topik ini relevan tidak hanya bagi kalangan akademisi, tetapi juga bagi praktisi pendidikan yang ingin meningkatkan kualitas kepemimpinan mereka (Aisyah & Takdir, 2017; Mahatika & Hendriani, 2022; Nabila et al., 2022).

Oleh karena itu, penelitian studi pustaka tentang Model Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di Madrasah Ibtidaiyah: Analisis Konsep dan Relevansi dalam Konteks Pendidikan Islam memiliki urgensi yang tinggi. Penelitian ini diharapkan dapat menjembatani kesenjangan antara teori kepemimpinan Barat dan praktik kepemimpinan Islami, serta memberikan kontribusi nyata dalam upaya meningkatkan mutu manajemen pendidikan di MI. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengembangan program pelatihan kepemimpinan yang lebih relevan dan kontekstual bagi para kepala sekolah di Indonesia.

Penelitian ini akan menganalisis secara mendalam beberapa konsep kunci, dimulai dengan konsep dasar kepemimpinan dan berbagai teori yang melandasinya. Secara khusus, akan dipelajari Model Kepemimpinan Situasional (Hersey-Blanchard), yang mencakup empat gaya kepemimpinan dan tingkat kesiapan bawahan, serta bagaimana model ini berinteraksi. Selain itu, penelitian ini juga akan mengkaji kepemimpinan dari perspektif pendidikan Islam dengan menelaah nilai-nilai seperti *shiddiq*, *amanah*, *musyawarah*, dan peran kepala sekolah sebagai pemimpin. Berdasarkan kajian tersebut, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab pertanyaan: bagaimana konsep dasar Model Kepemimpinan Situasional, bagaimana peran dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah di MI, serta bagaimana relevansi, tantangan, dan peluang penerapan model ini dalam konteks pendidikan Islam.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis secara komprehensif konsep Model Kepemimpinan Situasional, mengidentifikasi peran strategis kepala sekolah dalam mengelola MI, serta mengevaluasi relevansi dan implementasi model tersebut dengan nilai-nilai Islam. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi tantangan dan peluang yang dihadapi kepala sekolah dalam menerapkan model adaptif ini. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori manajemen pendidikan Islam. Secara praktis, hasil penelitian ini akan menjadi panduan yang bermanfaat bagi kepala sekolah, guru, dan pemangku kepentingan dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan mereka di MI.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (*library research*). Jenis penelitian ini dipilih karena fokusnya adalah menganalisis dan mensintesis data yang sudah ada, bukan mengumpulkan data baru di lapangan. Pendekatan studi pustaka memungkinkan eksplorasi konsep secara mendalam dengan mengandalkan sumber-sumber literatur primer dan sekunder yang relevan (Pahleviannur et al., 2022). Sumber data primer yang akan digunakan mencakup buku-buku, jurnal ilmiah, tesis, dan disertasi yang secara spesifik membahas Model Kepemimpinan Situasional, manajemen pendidikan Islam, dan peran kepala sekolah di madrasah. Sementara itu, sumber data sekunder dapat berupa artikel, laporan penelitian, dan publikasi online yang kredibel guna melengkapi dan memperkaya analisis. Teknik pengumpulan data utama yang digunakan adalah studi dokumentasi atau literatur, di mana peneliti akan menelusuri, mengklasifikasi, dan mengorganisasi berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian.

Data yang telah terkumpul akan dianalisis secara kualitatif dengan menggunakan teknik analisis konten (*content analysis*) dan analisis deskriptif. Proses analisis akan dimulai dengan reduksi data, yaitu merangkum dan memilih poin-poin penting dari setiap literatur yang relevan untuk disederhanakan dan difokuskan pada isu-isu kunci kepemimpinan situasional dan pendidikan Islam. Selanjutnya, akan dilakukan penyajian data dalam bentuk uraian naratif yang sistematis untuk menunjukkan hubungan antar konsep yang telah dikumpulkan. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan, di mana temuan-temuan dari analisis data akan disintesis untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan yang muncul dari data pustaka, sehingga menghasilkan pemahaman yang komprehensif tentang relevansi Model Kepemimpinan Situasional dalam konteks MI (Anggito & Setiawan, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Konsep Kepemimpinan Situasional di MI

Analisis konseptual model kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard menunjukkan bahwa penerapannya di Madrasah Ibtidaiyah (MI) sangat relevan. Model ini menekankan pentingnya menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan bawahan, yang terdiri dari kombinasi kompetensi (kemampuan) dan komitmen (motivasi). Kepala sekolah yang efektif di MI perlu memahami bahwa para guru dan staf memiliki tingkat kesiapan yang berbeda-beda, mulai dari guru honorer baru yang belum berpengalaman (kesiapan rendah) hingga guru senior yang sangat kompeten dan berdedikasi (kesiapan tinggi). Dengan memahami tingkat kesiapan ini, kepala sekolah dapat memilih gaya kepemimpinan yang paling sesuai: Mengarahkan (S1) untuk bawahan yang belum kompeten dan belum termotivasi, Melatih (S2) untuk bawahan yang belum kompeten tetapi sudah termotivasi, Berpartisipasi (S3) untuk bawahan yang kompeten tetapi belum termotivasi, dan Mendelegasikan (S4) untuk bawahan yang sudah sangat kompeten dan termotivasi (Hersey & Blanchard, 1969).

Secara rinci, penerapan empat gaya kepemimpinan ini di MI sangat beragam. Gaya Mengarahkan (Telling) (S1) sering digunakan kepala sekolah untuk guru baru yang belum familier dengan kurikulum atau prosedur sekolah. Dalam situasi ini, kepala sekolah memberikan instruksi yang sangat jelas, memantau secara ketat, dan memberikan umpan balik langsung. Gaya ini efektif untuk memastikan tugas-tugas dasar terlaksana dengan benar dan membangun fondasi pemahaman. Sebaliknya, gaya Melatih (Selling) (S2) diterapkan pada guru yang menunjukkan semangat tinggi tetapi masih kurang kompeten, misalnya saat memperkenalkan metode pembelajaran inovatif. Kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menjelaskan

alasanya, mendorong ide-ide guru, dan menciptakan dialog dua arah untuk menumbuhkan rasa percaya diri (Aisyah & Takdir, 2017; Mahatika & Hendriani, 2022; Nabila et al., 2022). Gaya ini berfungsi sebagai jembatan dari ketergantungan menuju kemandirian.

Tabel 1. Tingkat kesiapan bawahan terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah

Gaya Kepemimpinan (Hersey-Blanchard)	Tingkat Kesiapan Bawahan (Guru/Staf)	Kondisi/Situasi di MI
S1: Mengarahkan (Telling)	R1: Rendah (Kurang Mampu, Kurang Mau)	Guru honorer baru, kurang menguasai materi, kurang inisiatif.
S2: Melatih (Selling)	R2: Sedang (Kurang Mampu, Mau)	Guru baru yang antusias tetapi masih perlu bimbingan.
S3: Berpartisipasi (Participating)	R3: Sedang-Tinggi (Mampu, Kurang Mau)	Guru senior yang jenuh, perlu didorong untuk berinovasi.
S4: Mendelegasikan (Delegating)	R4: Tinggi (Mampu, Mau)	Guru inti yang profesional dan berdedikasi tinggi.

Gaya Berpartisipasi (Participating) (S3) sangat ideal untuk guru yang sudah kompeten tetapi mungkin kehilangan motivasi atau mengalami kejenuhan. Kepala sekolah akan berperan sebagai fasilitator, mengundang guru untuk terlibat aktif dalam pengambilan keputusan, seperti dalam merancang program ekstrakurikuler atau menyelesaikan masalah kedisiplinan siswa. Gaya ini menunjukkan kepercayaan dan menghargai kontribusi guru, yang dapat membangkitkan kembali komitmen mereka. Terakhir, gaya Mendelegasikan (Delegating) (S4) digunakan untuk guru-guru senior dan berprestasi yang memiliki kompetensi dan komitmen tinggi. Kepala sekolah memberikan otonomi penuh kepada mereka, misalnya menugaskan mereka untuk memimpin proyek pengembangan sekolah atau menjadi mentor bagi guru lain. Dalam gaya ini, kepala sekolah hanya perlu mengawasi dari jauh, karena mereka yakin bahwa tugas akan diselesaikan dengan profesionalisme tinggi. Fleksibilitas ini tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga membangun budaya kerja yang adaptif dan saling percaya.

B. Relevansi Model Situasional dengan Nilai-Nilai Pendidikan Islam

Model Kepemimpinan Situasional tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip kepemimpinan dalam pendidikan Islam, melainkan justru memperkuatnya. Inti dari Model Situasional adalah fleksibilitas dan adaptasi terhadap individu dan situasi, yang selaras dengan nilai-nilai kepemimpinan Islam yang menempatkan keadilan, hikmah, dan bimbingan sebagai fondasi. Pertama, prinsip Amanah (kepercayaan) dalam Islam selaras dengan gaya kepemimpinan Mengarahkan (S1) dan Melatih (S2). Seorang kepala sekolah mengemban amanah untuk memastikan keberhasilan lembaga dan pengembangan stafnya. Dengan memberikan bimbingan dan arahan yang jelas kepada guru yang belum siap (S1) atau belum kompeten (S2), kepala sekolah menunjukkan rasa tanggung jawabnya. Ia tidak meninggalkan guru untuk berjuang sendiri, melainkan secara aktif memimpin mereka menuju kemandirian. Ini adalah bentuk nyata dari

kepemimpinan yang amanah, di mana pemimpin peduli terhadap perkembangan timnya demi tercapainya tujuan bersama (Wahyudi, 2021).

Kedua, gaya Berpartisipasi (S3) merupakan manifestasi langsung dari prinsip Syura (musyawarah). Dalam Islam, musyawarah adalah pilar penting dalam pengambilan keputusan, sebagaimana dicontohkan oleh Rasulullah. Ketika kepala sekolah mengundang guru yang kompeten untuk berpartisipasi dalam perencanaan atau pemecahan masalah (S3), ia mempraktikkan syura. Hal ini menciptakan budaya kerja yang inklusif, di mana setiap individu merasa dihargai dan memiliki kontribusi. Proses ini tidak hanya menghasilkan keputusan yang lebih baik, tetapi juga memperkuat ikatan emosional dan komitmen guru terhadap visi madrasah.

Ketiga, konsep Keadilan (*Adl*) menjadi landasan moral bagi Model Situasional. Adil dalam kepemimpinan Islam bukan berarti memperlakukan semua orang sama persis, tetapi memberikan perlakuan yang proporsional sesuai kebutuhan. Model Situasional mewujudkan keadilan ini dengan menghindari pendekatan "satu gaya untuk semua". Kepala sekolah yang adil tidak akan mendikte guru yang sudah berpengalaman (R4) dan juga tidak akan membiarkan guru baru (R1) tanpa bimbingan. Sebaliknya, ia memberikan arahan yang dibutuhkan oleh yang lemah dan otonomi kepada yang kuat. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap individu diperlakukan secara tepat, mendorong pertumbuhan yang seimbang dan menciptakan lingkungan yang adil (Fadhli & Maunah, 2019; Nihayati, 2019; Zukhruf & Azani, 2023).

Terakhir, kemampuan kepala sekolah untuk beradaptasi dan menerapkan gaya yang tepat secara situasional menjadikannya teladan (*uswah hasanah*) bagi stafnya. Keterampilan kepemimpinan yang fleksibel dan bijaksana ini menunjukkan kematangan dan hikmah, yang merupakan karakteristik pemimpin profetik. Dengan menggabungkan teori manajemen modern ini dengan nilai-nilai luhur Islam, kepala sekolah MI dapat menjadi pemimpin yang tidak hanya efektif, tetapi juga inspiratif dan berakhlak mulia.

C. Tantangan dan Peluang Penerapan di MI

Penerapan Model Kepemimpinan Situasional di MI tidak lepas dari berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan sumber daya, baik dari segi pendanaan untuk program pelatihan maupun ketersediaan guru dengan kualifikasi memadai. Sebagian besar MI di Indonesia memiliki sumber daya yang terbatas, yang dapat menghambat upaya kepala sekolah untuk melakukan pembinaan yang intensif dan berkelanjutan. Selain itu, resistensi terhadap perubahan juga menjadi kendala. Guru-guru yang telah terbiasa dengan gaya kepemimpinan tradisional (otoriter) mungkin enggan beradaptasi dengan pendekatan yang lebih fleksibel dan partisipatif (Aisyah & Takdir, 2017; Mahatika & Hendriani, 2022; Nabila et al., 2022). Heterogenitas tingkat pendidikan dan pemahaman keagamaan guru juga bisa menjadi tantangan tersendiri, karena kepala sekolah harus sangat peka dalam menentukan gaya yang tepat untuk setiap individu.

Meskipun demikian, penerapan model ini juga membuka peluang besar. Model Kepemimpinan Situasional dapat menjadi katalisator untuk peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Dengan pembinaan yang tepat, guru-guru yang pada awalnya memiliki kesiapan rendah dapat berkembang menjadi guru yang kompeten dan berdedikasi tinggi. Hal ini secara langsung akan meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Selain itu, pendekatan partisipatif dan delegatif dalam model ini dapat menciptakan iklim kerja yang lebih positif, di mana guru merasa dihargai dan memiliki otonomi dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang kondusif ini sangat penting untuk pembentukan karakter Islami pada siswa, karena guru yang bahagia dan termotivasi akan menjadi teladan yang baik (Wahyudi, 2021). Pada akhirnya,

kesuksesan penerapan model ini dapat menjadi contoh bagi lembaga pendidikan Islam lainnya untuk mengadopsi pendekatan manajemen yang adaptif dan berbasis nilai.

SIMPULAN

Penelitian studi pustaka ini menyimpulkan bahwa Model Kepemimpinan Situasional (Hersey-Blanchard) sangat relevan dan efektif untuk diterapkan di Madrasah Ibtidaiyah (MI). Model ini memungkinkan kepala sekolah untuk secara dinamis menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan tingkat kesiapan guru, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Lebih dari itu, model ini dapat diintegrasikan dengan nilai-nilai kepemimpinan Islam seperti amanah, musyawarah, dan keadilan, menjadikan kepemimpinan di MI tidak hanya manajerial, tetapi juga spiritual. Meskipun dihadapkan pada tantangan seperti keterbatasan sumber daya dan resistensi terhadap perubahan, penerapan model ini membuka peluang besar untuk meningkatkan profesionalisme guru dan menciptakan iklim kerja yang lebih kondusif dan berkarakter Islami. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa teori manajemen modern dapat diperkaya oleh nilai-nilai keislaman, menciptakan sinergi yang bermanfaat bagi kemajuan pendidikan di madrasah.

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan beberapa hal. Secara akademis, penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kualitatif-lapangan (studi kasus) untuk meneliti implementasi model ini secara langsung di MI, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih konkret mengenai tantangan dan peluang di lapangan. Sementara itu, secara praktis, para kepala sekolah di MI disarankan untuk berpartisipasi dalam program pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada fleksibilitas dan adaptasi. Kementerian Agama dan lembaga terkait juga diharapkan dapat mengembangkan modul pelatihan yang secara eksplisit mengintegrasikan Model Kepemimpinan Situasional dengan nilai-nilai pendidikan Islam, sehingga dapat disebarluaskan dan diterapkan secara luas di seluruh madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S., & Takdir, S. (2017). Implementasi gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMP Negeri 1 Wamena Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 2(2), 119–132.
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Fadhli, M., & Maunah, B. (2019). Model Kepemimpinan Pendidikan Islam: Transformasional, Visioner dan Situasional. *Ziryab: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(1), 105–122.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Academy of Management Briarcliff Manor, NY 10510.
- Mahatika, A., & Hendriani, S. (2022). *Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama*.
- Nabila, M., Ghani, A., & Rahman, A. (2022). Implementasi gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah memasuki pembelajaran tatap muka. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 5115–5123.
- Nihayati, S. H. (2019). Gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Al Iman Gebang Purworejo. *Ar-Riblah: Jurnal Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam*, 4(2), 90–144.
- Pahleviannur, M. R., De Grave, A., Saputra, D. N., Mardianto, D., Hafrida, L., Bano, V. O., Susanto, E. E., Mahardhani, A. J., Alam, M. D. S., & Lisya, M. (2022). *Metodologi penelitian kualitatif*. Pradina Pustaka.

- Wahyudi, K. (2021). Implementasi Model Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Reflektika*, 16(2), 295–323.
- Zukhruf, W. M., & Azani, M. 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.