



Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah

Ronny Walean¹, Yeane Koyongian²

^{1,2} Universitas Klabat

*Penulis¹, e-mail: rwalean@unklab.ac.id

Abstract

This article aims to describe the results of research on the leadership style of school principals. The research method in this article uses a systematic literature review by taking sources from 9 empirical research journal articles originating from national and international journals. The stages of this research were carried out as follows: identifying research questions, developing a systematic review research protocol, establishing a digital library as a search area, screening relevant research results, selecting quality research results, extracting data from individual study results, synthesizing using meta-analysis or meta-analysis. synthesis, presentation of results. The conclusion from the results of this study is that the principal's situational leadership style contributes positively and significantly influences the situational leadership variable with the work climate and teacher performance.

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan hasil penelitian mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah. Metode penelitian dalam artikel ini menggunakan systematic literature review dengan mengambil sumber dari 9 artikel jurnal penelitian empiris yang berasal dari jurnal nasional dan internasional. Tahapan penelitian ini dilakukan sebagai berikut identifikasi pertanyaan penelitian, mengembangkan protokol penelitian *systematic review*, menetapkan *digital library* sebagai wilayah pencarian, screening hasil penelitian yang relevan, memilih hasil penelitian yang berkualitas, ekstraksi data dari hasil studi individual, sintesis menggunakan meta-analisis atau meta-sintesis, penyajian hasil. Simpulan dari hasil penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah berkontribusi positif dan berpengaruh secara signifikan pada variabel kepemimpinan situasional dengan iklim kerja dan kinerja guru.

Kata Kunci: Analisis; Gaya kepemimpinan situasional; Kepala sekolah

How to Cite: Walean, R., Koyongian, Y. (2022). Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 11(1), 65-70. <https://doi.org/10.24036/jbmp.v11i1.116714>



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2022 by author.

1. Pendahuluan

Mencerdaskan kehidupan bangsa merupakan amanat dari pembukaan UUD 1945. Salah satu upaya yang sangat strategis dilakukan oleh negara demi mewujudkan tercapainya cita-cita bangsa dalam mencapai kemajuan demi terwujudnya kecerdasan suatu bangsa yaitu melalui pendidikan. Tak bisa dipungkiri peranan pendidikan sangatlah memberikan kontribusi yang besar dalam upaya memajukan tiap-tiap generasi yang ada dalam suatu bangsa. Pendidikan mampu meningkatkan kualitas hidup kemudian memajukan peradaban suatu bangsa.

Telah beragam upaya dalam mewujudkan cita-cita bangsa melalui pendidikan. Untuk menciptakan sistem pendidikan yang baik telah dikeluarkan banyak terobosan kebijakan oleh pemerintah. Sehingga dari kebijakan tersebut melahirkan tren kebijakan yang terus dinamis dari tahun ke tahun. Dinamika yang terjadi dalam kebijakan pendidikan di Indonesia dari tahun ke tahun merupakan upaya dalam mengikuti perkembangan yang terjadi dalam persaingan dan kemajuan global. Kementerian pendidikan tahun 2020 telah menyampaikan bahwa hendaknya pendidikan dapat disesuaikan dengan perubahan sosial, ekonomi dan demografi Indonesia. pasar tenaga kerja serta visi Indonesia 2035 (Kemendikbud, n.d.). Oleh karena itu, kurikulum telah mengalami perubahan beberapa kali untuk meningkatkan mutu pendidikan dan meningkatkan daya saing output dari pendidikan demi menyusul dan mewujudkan cita-cita besar Indonesia di masa yang akan datang

Perang kepala sekolah sangat menentukan terhadap sukses atau tidaknya penyelenggaraan program pendidikan pada tingkatan satuan pendidikan/sekolah, karena kepala sekolah berperan penting sebagai

pemegang otoritas tertinggi di sekolah. Pimpinan tertinggi sekolah yaitu kepala sekolah yang memiliki tugas penting dan utama dalam mengatur dan mengelola keterlaksanaan dan keterseleenggaraan pendidikan melalui proses pembelajaran di sekolah (Purwanto, 2019).

Dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan yang efektif serta efisien, sangat diperlukan keberadaan kepala sekolah yang profesional untuk mengelola pelaksanaan pendidikan di sekolah. Sifat profesional kepala sekolah atau yang disebut profesionalisme dalam mengemban tugas pokok dan fungsinya menentukan keberhasilan atau tidaknya dalam upaya pengembangan mutu pendidikan (Madinah, 2006). Kepala sekolah yang memiliki sikap profesionalisme lebih memprioritaskan ukuran kesiapan dan kematangan guru dalam melaksanakan kepemimpinannya (Sopyan et al., 2019). Upaya yang dilakukan kepala sekolah dengan karakteristik tersebut biasa disebut dengan istilah gaya kepemimpinan (Diwiyani & Sarino, 2018). Ukuran prioritas kesiapan guru dan tenaga kependidikan dalam upaya pengembangan tugasnya dengan pemberian arahan yang benar dan tepat berdasarkan ukuran atau tingkatan kematangan.

Kepemimpinan yang efektif dengan keterampilan yang adaptif serta fleksibel dinilai sebagai salah satu cara dalam upaya memimpin suatu organisasi dapat dilakukan dengan kepemimpinan situasional. Hal yang mendasari kepemimpinan situasional kepala sekolah yakni terdapat pada intensitas dalam memberikan petunjuk, mengarahkan, memberikan dukungan sosioemosional, memberikan perhatian terhadap kesiapan dan kematangan guru dan tenaga kependidikan. (Mawardi, 2017). Indikator tentang gaya kepemimpinan situasional yang disebutkan pada penelitian Diwiyani & Sarino (2018) yaitu sebagai berikut; mendikte (telling), menjual (selling), berpartisipasi (participating), dan delegasi (delegating). Sejalan penelitian tersebut (Aisyafarda & Sarino, 2019) melakukan studi serupa mengenai kepemimpinan situasional dan juga mengungkapkan indikator serupa mengenai indikator kepemimpinan situasional kepala sekolah yakni gaya telling, gaya selling, gaya participating serta gaya delegating. Kepala sekolah menggunakan keempat gaya tersebut untuk melakukan tugas pokok dan fungsinya di sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan oleh banyak referensi salah satunya (Diwiyani & Sarino, 2018) menyebutkan bahwa kepemimpinan situasional memiliki pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah. Selain itu, hasil penelitian yang serupa juga dikemukakan oleh (Mangkunegara & Prabu, 2009) yang mana kepemimpinan situasional dapat mempengaruhi kinerja. Kinerja guru merupakan tumpuan dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan. Dibanyak negara semakin pesat upaya peningkatan kualitas pendidikan dengan upaya peningkatan kinerja guru yang nantinya akan menjadi penentu dari kemajuan pembangunan suatu bangsa dan negara (Lailatussaadah, 2015). Sehingga, untuk mencapai tujuan organisasi dalam sistem pendidikan, guru memiliki peranan dan pengaruh yang sangat besar (Aisyafarda & Sarino, 2019).

Hal ini tentunya menjadi daya tarik bagi penulis untuk menjelaskan lebih dalam mengenai kepemimpinan situasional yang dapat mempengaruhi kinerja melalui artikel ini. Oleh karena itu, untuk menjawab bagaimana analisis variabel kepemimpinan situasional dapat mempengaruhi kinerja guru maka penulis akan mendeskripsikan lebih dalam melalui artikel ini dengan penggunaan metode sistematik review yang diolah menggunakan aplikasi Nvivo 12 plus untuk mensintesis hasil temuan yang berasal dari sumber penelitian yang berkaitan dengan dua variabel tersebut.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam artikel ini yaitu *systematic literature review*. *Systematic literature review* merupakan suatu metode penelitian untuk melakukan identifikasi, evaluasi, dan interpretasi terhadap semua hasil penelitian yang relevan terkait pertanyaan penelitian, topik tertentu, atau fenomena yang menjadi perhatian dan menjadi standar untuk mengasimilasi dan mencerna penelitian (Hadi et al., 2019). Melalui Studi literatur data terkait dengan masalah penelitian yang dipakai dalam dicari dan dikumpulkan. Penggunaan metode ini dapat membantu peneliti untuk lebih mengetahui konsep dan isu yang sedang diteliti. Melalui metode ini variabel serupa dan hipotesis-hipotesis yang pernah digunakan oleh peneliti terdahulu memungkinkan bagi peneliti untuk dapat diketahui informasinya. Penelaahan dan penganalisisan jurnal nasional dan artikel jurnal internasional yang relevan dengan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dilakukan dalam penulisan artikel ini sehingga penulis dapat memperoleh data dan informasi yang akan dikembangkan dan disimpulkan untuk hasil dari kajian literatur.

Data yang diperoleh dalam penulisan artikel merupakan data sekunder yang bersumber dari literatur-literatur dan referensi berupa buku dan penelitian terdahulu. Sampel artikel jurnal yang digunakan sebagai bahan kajian utama dalam penulisan ini didapat dari berbagai sumber, yaitu sebanyak 9 (sembilan) artikel yang terdiri dari artikel jurnal nasional dan internasional. Tahapan dalam *systematic literature review* ini yaitu identifikasi pertanyaan penelitian, mengembangkan protokol penelitian *systematic review*, menetapkan *digital library* sebagai wilayah pencarian, screening hasil penelitian yang relevan, memilih hasil penelitian yang berkualitas, ekstraksi data dari hasil studi individual, sintesis menggunakan meta-analisis atau meta-sintesis, penyajian hasil (Hammond & Perry, 2002).

Evaluasi data mengharuskan penetapan kriteria untuk menilai kecukupan prosedur yang digunakan dalam mengumpulkan data (Cooper, 2015). Penilaian kualitas dan relevansi digunakan untuk menghindari penarikan kesimpulan berdasarkan data yang tidak dapat diandalkan (Thomas & Harden, 2008). Kualitas dan relevansi penelitian dinilai secara kritis menggunakan kriteria checklist.

Tabel 1. Checklist Penilaian Kualitas dan Relevansi artikel

Unsur	A : Diyani, Dini; Sarino, Alit (2018)	B : Francisco, Christopher D C; Nuqui, Alvin V (2020)	C : Munahar, Suhaili (2019)	D : Rahmiyanti, Henni Yusda (2020)	E : Sentana, I Kadek Jaya; Wiyasa, I Komang Ngurah (2021)	F : Sopyan, Sopyan; Rubini, Bibin; Laihad, Griet Helena (2019)	G : Sudimantra, I Nyoman (2018)	H : Suhardi, Endang (2019)	I : Trihantoyo, Syunu (2021)
Pertanyaan Penelitian	✓	✓	☐	✓	☐	☐	✓	☐	☐
Tujuan Penelitian	✓	✓	✓	✓	✓	☐	✓	✓	✓
Metode Penelitian	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Instrumen	✓	✓	✓	✓	✓	☐	☐	✓	☐
Sampel Penelitian	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☐
Hasil Penelitian	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☐	☐	☐
Kesimpulan Penelitian, Rekomendasi, Implikasi Penelitian	✓	☐	✓	☐	✓	✓	✓	✓	☐
Limitasi Penelitian	☐	☐	☐	☐	☐	☐	✓	☐	☐

3. Hasil dan Pembahasan

Berikut ini diuraikan hasil temuan mengenai variabel kepemimpinan situasional kepala sekolah ke dalam bentuk tabel *dataset* yang berisikan nama dan tahun peneliti, hasil penelitian.

No.	Artikel	Hasil
1.	Diwyani, Dini; Sarino, Alit (2018)	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
2.	Francisco, Christopher D C; Nuqui, Alvin V (2020)	The emergence of a situational leadership during this trying times called New Normal Leadership has really been displayed by the school administrators even in a single minute, day-by-day, and wherever they are, to promote quality education in the country. Three concepts, from the three significant school administrators, were extracted from their responses in order to prove that there is really a New Normal Leadership: (1) New Normal Leadership is the ability to be adaptive while staying strong with one's commitment; (2) It is about being an effective instructional decision-maker; (3) A leader who is a good planner, vigilant, and initiator. Nevertheless, these concepts were strongly supported by several scholars in the field [

3.	Munahar, Suhaili (2019)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah dalam meningkatkan iklim kerja guru di dengan kontribusi sebesar 62,5%.
4.	Rahmiyanti, Henni Yusda (2020)	Berdasarkan analisis korelasi kanonik, hubungan antara indikator pada variabel kompetensi profesional dan kinerja guru Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan dengan variabel gaya kepemimpinan situasional participating (X3) telah menunjukkan korelasi searah. Hal ini menunjukkan semakin tinggi gaya kepemimpinan participating kepala sekolah akan semakin tinggi pula peningkatan kinerja guru Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan dan sebaliknya.
5.	Sentana, I Kadek Jaya; Wiyasa, I Komang Ngruh (2021)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 11,24%, resiliensi diri guru terhadap kinerja guru sebesar 51,04 %, dan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan resiliensi diri guru terhadap kinerja guru sebesar 62.28%. Simpulan penelitian ini adalah gaya kepemimpinan situasional dan resiliensi diri guru memiliki kontribusi terhadap kinerja guru. Implikasi
6.	Sopyan, Sopyan; Rubini, Bibin; Laihah, Griet Helena (2019)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah (X1) dengan kepuasan kerja guru (Y) dengan $r_{y1}=0,4824$ dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 71,66 + 0,3464 X_1$, 2) Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepercayaan (Trust) (X2) dengan kepuasan kerja guru (Y) dengan $r_{x2y} = r_{y2} = 0,7196$ dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 48,22 + 0,4576 X_2$ dan 3) terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kepercayaan (Trust) dengan kepuasan kerja guru dengan $r_{x1x2y} = 0,7450$ dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 40,76 + 0,152X_1 + 0,399 X_2$.

Hasil penelitian mengenai kepemimpinan situasional yang dilakukan oleh para peneliti telah menunjukkan hasil sebagai berikut; *pertama*, penelitian yang dilakukan oleh (Diyani & Sarino, 2018) dalam penelitian yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan responden adalah guru SMKN sebanyak 66 orang. Menunjukkan bagaimana variabel gaya kepemimpinan situasional memberikan pengaruh yang positif serta signifikan terhadap variabel kinerja guru.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Francisco & Nuqui, 2020) yang meneliti bagaimana penerapan kepemimpinan situasional kepala sekolah dimasa pandemi. Penelitian ini dilakukan di wilayah Filipina, dengan responden yang berasal dari administrator pendidikan disana. Hasil penelitian ini menunjukkan Departemen Pendidikan memang penuh dengan guru dan pengelola sekolah yang begitu tidak mementingkan diri sendiri untuk berkomitmen untuk terus belajar meski di tengah pandemi COVID-19 ini. Munculnya kepemimpinan situasional di masa-masa sulit yang disebut New Normal Leadership ini benar-benar telah ditampilkan oleh para pengelola sekolah bahkan dalam satu menit, hari demi hari, dan di mana pun mereka berada, untuk memajukan pendidikan berkualitas di tanah air. Tiga konsep, dari tiga administrator sekolah yang signifikan, diekstraksi dari tanggapan mereka untuk membuktikan bahwa kepemimpinan New Normal benar-benar ada: (1) Kepemimpinan New Normal adalah kemampuan untuk beradaptasi sambil tetap kuat dengan komitmen seseorang; (2) Ini adalah tentang menjadi pembuat keputusan instruksional yang efektif; (3) Seorang pemimpin yang merupakan perencana yang baik, waspada, dan inisiator. Namun demikian, konsep-konsep ini sangat didukung oleh beberapa sarjana di lapangan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Munahar, 2019) pada penelitiannya yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kontribusi kepemimpinan situasional kepala Sekolah sebagai upaya meningkatkan iklim kerja guru, menemukan hasil bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah dalam meningkatkan iklim kerja guru, yang mana pada penelitian ini dilakukan pada 50 orang sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan Instrumen berupa kuesioner tertutup, yang mana pada penelitian ini menyimpulkan terdapat kontribusi positif antara variabel kepemimpinan situasional dengan iklim kerja dan kinerja guru.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Rahmiyanti, 2020) yang bertujuan untuk mengungkapkan seberapa besar pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan situasional, telling, selling, participating, dan delegating) terhadap variabel terikat (kompetensi profesional dan kinerja guru Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, diukur melalui angket sebagai instrument utamanya. Selanjutnya data yang diperoleh ditabulasi berdasarkan skor yang diperoleh dari setiap variabel dalam bentuk angka-angka dan dianalisis menggunakan statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan hubungan antara indikator pada variabel kompetensi profesional dan kinerja guru Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan dengan variabel gaya kepemimpinan situasional participating telah menunjukkan korelasi searah. Hal ini menunjukkan semakin tinggi gaya kepemimpinan participating kepala sekolah akan semakin tinggi pula peningkatan kinerja guru Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan dan sebaliknya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sentana & Wiyasa, 2021) Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis besarnya kontribusi gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan resiliensi diri guru terhadap kinerja guru Sekolah Dasar (SD). Penelitian ini menggunakan metode jenis penelitian studi korelasi (expost facto). Sampel data penelitian sebanyak 35 guru. Kuesioner yang digunakan bersifat tertutup, memberikan pernyataan dan alternatif jawaban terkait variabel yang akan diukur, dan responden dapat memilih jawabannya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan kepemimpinan situasional dan resiliensi diri guru memiliki kontribusi terhadap kinerja guru.

Terakhir penelitian yang dilakukan oleh (Sopyan et al., 2019) tujuan dari penelitian ini yakni mendeskripsikan hubungan variabel kepemimpinan situasional dan kepercayaan kepala sekolah dengan variabel kepuasan kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni metode survei. Jumlah sampel sebanyak 150 responden dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *proportional random sampling*. Hasil temuan dari penelitian ini menyebutkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kepercayaan (Trust) dengan kepuasan kerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti diatas maka dapat dilihat bahwa telah banyak dilakukan penelitian mengenai variabel kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan menempatkan variabel gaya kepemimpinan situasional sebagai variabel independen (X) dengan variabel terikat yang beragam seperti iklim kerja guru, kinerja guru, kepuasan kerja guru dan lain sebagainya. Hal ini juga dilakukan oleh salah satu peneliti seperti (Francisco & Nuqui, 2020) dimasa pandemi.

Secara teoritis gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah adalah keterampilan kepala sekolah dalam mengkombinasikan perilaku tugas dengan perilaku komunikasi /hubungan ketika menghadapi tingkat kesiapan guru dan tenaga kependidikan yang berbeda. Dalam pendekatan situasional, terdapat tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah antara lain : keterampilan dalam menetapkan tujuan dan cara mencapai tujuan (visi dan misi), keterampilan dalam melakukan diagnosis atau analisis pada guru dan masalah, keterampilan dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan (fleksibel dan adaptif). Terdapat empat gaya kepemimpinan situasional didasarkan pada kombinasi antara perilaku tugas dan perilaku komunikasi/hubungan dengan bawahan (guru dan tenaga kependidikan), yaitu gaya telling, gaya selling, gaya participating dan gaya delegating (Trihantoyo, 2021).

Hasil analisa dari berbagai penelitian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan situasional kepala sekolah model Paul Hersey & Ken Blanchard menggambarkan seorang pemimpin yang fleksibel dengan memberikan mekanisme kapan harus memberi tahu, kapan harus mendukung, kapan harus berpartisipasi atau mendelegasikan, sehingga seseorang pemimpin dapat bertindak direktif atau suportif

4. Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa keterampilan kepala sekolah dalam mengkombinasikan perilaku tugas dengan hubungan saat menghadapi guru dari tingkat kesiapan yang berbeda atau disebut dengan kepemimpinan situasional berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat dilihat bahwa telah banyak dilakukan penelitian mengenai variabel kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan menempatkan variabel gaya kepemimpinan situasional sebagai variabel independen (X) dengan variabel terikat yang beragam seperti iklim kerja guru, kinerja guru, kepuasan kerja guru dan lain sebagainya. Saran dari penulis yaitu agar pada penulisan artikel berikutnya yang membahas mengenai kepemimpinan situasional dapat mengambil dari sumber atau referensi yang lebih banyak lebih tinggi secara kualitas seperti dari jurnal atau buku yang terindeks internasional dan bereputasi, sehingga mampu menyajikan variabel terikat berbeda yang berkorelasi dengan kepemimpinan situasional.

Daftar Rujukan

Aisyafarda, J., & Sarino, A. (2019). Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan budaya organisasi sebagai determinan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 228–239.

- Cooper, H. (2015). *Research synthesis and meta-analysis: A step-by-step approach* (Vol. 2). Sage publications.
- Diwiyani, D., & Sarino, A. (2018). Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru sebagai determinan kinerja guru. *Manajerial: Jurnal Manajemen Dan Sistem Informasi*, 17(1), 83–94.
- Francisco, C. D. C., & Nuqui, A. V. (2020). Emergence of a Situational Leadership during COVID-19 Pandemic Called New Normal Leadership. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR)*, 4(10), 15–19.
- Hadi, S., Tjahjono, H. K., & Palupi, M. (2019). Systematic Review: Meta Sintesis Untuk Riset Perilaku Organisasional. *Yogyakarta: Viva Victory Abadi*, 127.
- Hammond, N., & Perry, A. (2002). Systematic Reviews: the experiences of a PhD student. *Psychology Learning & Teaching*, 2(1), 32–35.
- Kemendikbud. (n.d.). *Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan » Republik Indonesia*. Retrieved January 29, 2021, from <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2019/12/empat-pokok-kebijakan-merdeka-belajar>
- Lailatussaadah, L. (2015). Upaya peningkatan kinerja guru. *Intelektualita*, 3(1).
- Madinah, S. (2006). Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Perguruan Tinggi. *HUNafa: Jurnal Studia Islamika*, 3(3), 319–326.
- Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. (2009). Manajemen sumber daya manusia. *Bandung: PT. Remaja Rosdakarya*.
- Mawardi, M. (2017). Efektivitas Sekolah di Kabupaten Aceh Tengah antara Kepemimpinan Situasional dan Budaya Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 24(2), 104–113.
- Munahar, S. (2019). Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Upaya Meningkatkan Iklim Kerja Guru. *As-Sabiqun : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 1(1).
- Purwanto, M. N. (2019). *Administrasi dan supervisi pendidikan*.
- Rahmiyanti, H. Y. (2020). GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU PENDIDIKAN PANCASILA DAN KEWARGANEGAAAN (PPKN) PADA SMA NEGERI SE KABUPATEN BARITO KUALA. *Jurnal Terapung: Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(2).
- Sentana, I. K. J., & Wiyasa, I. K. N. (2021). Kontribusi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Resiliensi Diri Guru Terhadap Kinerja Guru. *Mimbar PGSD Undiksha*, 9(1), 104–115.
- Sopyan, S., Rubini, B., & Laihad, G. H. (2019). HUBUNGAN KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN KEPERCAYAAN PADA ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 748–755.
- Thomas, J., & Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology*, 8(1), 1–10.
- Trihantoyo, S. (2021). KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH KEN BLANCHARD-PAUL HERSEY. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(3).