

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH

#### 2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka atau teori, adalah jawaban teoritis terhadap Pertanyaan penelitian, atau deskripsi/penjelasn lengkap dari setiap kata yang ada di dalam judul penelitian.

**Tabel 2. 1**  
**Logik Pikir Penelitian**

| No | Pertanyaan Penelitian                                                                                                     | Teori                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Bagaimana penerapan kepemimpinan situasional guru PJOK dalam pengelolaan aktivitas berisiko cedera di fase ?              | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Penerapan kepemimpinan situasional menurut Dongoran (2024: 41)<ul style="list-style-type: none"><li>• Memberikan arahan kepada bawahan yang masih kurang pengalaman atau kemampuan.</li><li>• Memberikan motivasi dan dukungan kepada bawahan yang mulai berkembang tetapi masih memerlukan bimbingan.</li><li>• Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan agar tercipta kerja sama dan rasa tanggung jawab.</li><li>• Mendelegasikan tugas kepada bawahan yang sudah kompeten dan mampu bekerja secara mandiri.</li></ul></li><li>2. Blanchard dan Hersey dalam Darmawan (2022: 65) menyatakan bahwa “Tingkat kematangan bawahan yang perlu diperhatikan dalam kepemimpinan situasional meliputi kemauan (<i>willingness</i>) dan kemampuan (<i>ability</i>)”.</li></ol> |
| 2  | Gaya kepemimpinan situasional apa yang paling dominan digunakan guru PJOK dalam pengelolaan pembelajaran berisiko cedera? | Menurut Hersey dan Blanchard dalam Darmawan (2022: 69), gaya directing menekankan perilaku tugas yang tinggi ( <i>high task behavior</i> ) dan perilaku hubungan yang rendah ( <i>low relationship behavior</i> ).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 3  | Bagaimana respon dan perilaku siswa terhadap kepemimpinan                                                                 | Menurut Edward L. Deci dan Richard M. Ryan dalam <i>Self Determination Theory</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

| No | Pertanyaan Penelitian                                                                                                                             | Teori                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | situasional guru PJOK dalam pembelajaran berisiko cedera?                                                                                         | (SDT) (2022: 73) menjelaskan bahwa “Perilaku dan motivasi individu dipengaruhi oleh terpenuhinya tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu <i>Autonomy</i> (kemandirian), <i>competence</i> (kompetensi), dan <i>Relatedness</i> (keterhubungan).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 4  | Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat keberhasilan guru PJOK dalam menerapkan kepemimpinan situasional pada pembelajaran berisiko cedera? | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Basri dan Tambunan (2023: 32) menyatakan bahwa “Keberhasilan kepemimpinan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan internal kepala sekolah dalam merencanakan dan mengelola organisasi sekolah serta keahlian dalam menghadapi karakter guru yang berbeda-beda”.</li> <li>2. Kenneth Leithwood dan Carolyn Riehl (2021: 22) menjelaskan bahwa “Keberhasilan kepemimpinan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh gaya kepemimpinan itu sendiri, tetapi juga oleh berbagai faktor internal dan eksternal pemimpin”.</li> </ol> |

Sumber: Peneliti, 2026

## 2.1.1 Penerapan Kepemimpinan Situasional Guru PJOK dalam Pengelolaan

### Aktivitas Berisiko Cedera

Kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang menyesuaikan perilaku pemimpin dengan kondisi, kemampuan, dan kesiapan individu yang dipimpin. Dalam konteks pendidikan, guru berperan sebagai pemimpin pembelajaran yang harus mampu menyesuaikan pendekatan mengajarnya sesuai situasi dan karakteristik peserta didik.

Blanchard dan Hersey dalam Darmawan (2022: 65) menyatakan bahwa “Tingkat kematangan bawahan yang perlu diperhatikan dalam kepemimpinan situasional meliputi kemauan (*willingness*) dan kemampuan (*ability*)”. Dalam kepemimpinan situasional kepala sekolah harus memiliki pengetahuan tentang kompetensi yang dimiliki oleh setiap bawahannya. Kepemimpinan situasional dalam pembelajaran berisiko cedera biasanya diwujudkan melalui empat gaya kepemimpinan.

Menurut Blanchard dan Hersey, ada empat gaya kepemimpinan situasional yang dapat digunakan oleh seorang pemimpin, yaitu:

**Tabel 2. 2**  
**Empat Gaya Kepemimpinan Situasional yang dapat digunakan oleh seorang pemimpin menurut Blanchard dan Hersey**

| No | Gaya Kepemimpinan          | Karakteristik                             | Kondisi Peserta Didik                                                 | Peran Guru                                                                                   |
|----|----------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Directing / Telling        | Pengarahan tinggi dan dukungan rendah.    | Kompetensi dan komitmen siswa masih rendah.                           | Guru memberikan instruksi rinci, tegas, serta pengawasan ketat.                              |
| 2  | Coaching / Selling         | Pengarahan dan dukungan sama-sama tinggi. | Kompetensi rendah tetapi motivasi atau komitmen tinggi.               | Guru memberikan arahan, motivasi, dan komunikasi dua arah.                                   |
| 3  | Supporting / Participating | Pengarahan rendah dan dukungan tinggi.    | Kompetensi tinggi tetapi kepercayaan diri atau komitmen masih rendah. | Guru memberikan dukungan dan melibatkan siswa dalam pengambilan keputusan.                   |
| 4  | Delegating                 | Pengarahan dan dukungan rendah.           | Kompetensi dan komitmen siswa sudah tinggi.                           | Guru memberikan kepercayaan kepada siswa untuk belajar dan bertanggung jawab secara mandiri. |

Sumber: Peneliti, 2026

Dengan demikian, kepemimpinan situasional guru PJOK dalam pembelajaran berisiko cedera dapat disimpulkan sebagai kemampuan guru dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan berdasarkan kondisi siswa dan tingkat risiko aktivitas pembelajaran untuk menciptakan proses pembelajaran yang aman, efektif, dan terarah.

Menurut Darmawan (2022: 70) menyatakan bahwa “Kepemimpinan situasional adalah pola kepemimpinan yang tidak bersifat statis, melainkan fleksibel

dan adaptif, di mana seorang pemimpin dituntut untuk mampu menentukan gaya kepemimpinan yang paling tepat berdasarkan kondisi bawahan dan lingkungan kerja”. Dalam pendekatan ini, efektivitas kepemimpinan sangat ditentukan oleh kesesuaian antara gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan tingkat kemampuan dan kemauan pengikut dalam melaksanakan tugas.

Menurut Setyaasih, (2024: 51) menyatakan bahwa “Efektivitas seorang pemimpin bergantung pada kemampuan menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi bawahan dan situasi organisasi”. Seorang pemimpin harus fleksibel dalam memberikan arahan, dukungan, motivasi, maupun pendelegasian tugas sesuai tingkat kesiapan anggota organisasi.

Pembelajaran PJOK yang berisiko cedera seperti senam lantai, permainan bola besar, lompat jauh, dan aktivitas fisik intensitas tinggi membutuhkan pengawasan dan pengarahan yang lebih ketat dari guru. Oleh karena itu, guru PJOK harus mampu memilih gaya kepemimpinan yang tepat agar pembelajaran berjalan aman, efektif, dan tujuan pembelajaran dapat tercapai.

Menurut Dongoran (2024: 41) mengemukakan bahwa “kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif”.

Oleh karena itu, guru perlu menerapkan gaya kepemimpinan situasional secara tepat sesuai dengan tingkat kesiapan siswa. Penerapan kepemimpinan situasional menurut Dongoran (2024: 41) dapat dilakukan melalui beberapa cara berikut:

**Tabel 2. 3**  
**Penerapan kepemimpinan situasional menurut Dongoran (2024: 41)**

| No | Bentuk Kepemimpinan Situasional        | Penjelasan Singkat                                                                                             |
|----|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Memberikan Arahan                      | Guru memberikan petunjuk dan pengawasan kepada siswa yang masih kurang pengalaman atau kemampuan.              |
| 2  | Memberikan Motivasi dan Dukungan       | Guru membimbing serta memberikan semangat kepada siswa yang mulai berkembang tetapi masih membutuhkan bantuan. |
| 3  | Melibatkan dalam Pengambilan Keputusan | Guru melibatkan siswa dalam kegiatan pembelajaran untuk meningkatkan kerja sama dan tanggung jawab.            |
| 4  | Mendelegasikan Tugas                   | Guru memberikan kepercayaan kepada siswa yang sudah mampu untuk melaksanakan tugas secara mandiri.             |

Sumber: Peneliti, 2026

Dalam dunia pendidikan, kepala sekolah dapat menerapkan kepemimpinan situasional dengan menyesuaikan pendekatan kepada guru sesuai tingkat pengalaman dan kompetensinya. Guru baru memerlukan arahan yang lebih jelas, sedangkan guru yang sudah berpengalaman dapat diberikan kepercayaan dan tanggung jawab yang lebih besar.

Hersey dan Blanchard mengemukakan empat gaya kepemimpinan situasional, yaitu *telling (directing)*, *selling (coaching)*, *participating (supporting)*, dan *Delegating*, yang dapat diterapkan secara fleksibel dalam pengelolaan aktivitas PJOK berisiko cedera. Dampak Penerapan Kepemimpinan Situasional dalam Pembelajaran PJOK.

**Tabel 2. 4**  
**Dampak Penerapan Kepemimpinan Situasional dalam Pembelajaran PJOK**

| No | Gaya Kepemimpinan                 | Bentuk Penerapan dalam Pembelajaran Berisiko Cedera                                                                                  | Tujuan                                                                               |
|----|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | <i>Directing (Telling)</i>        | Guru memberikan instruksi jelas, memperagakan teknik gerakan, menetapkan aturan keselamatan, dan melakukan pengawasan ketat.         | Meminimalkan risiko cedera dan membantu siswa memahami prosedur keselamatan.         |
| 2  | <i>Coaching (Selling)</i>         | Guru memberikan motivasi, umpan balik positif, pendampingan latihan, dan komunikasi dua arah kepada siswa.                           | Meningkatkan keberanian, kepercayaan diri, dan partisipasi siswa dalam pembelajaran. |
| 3  | <i>Supporting (Participating)</i> | Guru melibatkan siswa dalam diskusi, kerja sama kelompok, dan pengambilan keputusan pembelajaran.                                    | Meningkatkan motivasi, kerja sama, dan rasa tanggung jawab siswa.                    |
| 4  | <i>Delegating</i>                 | Guru memberikan kepercayaan kepada siswa untuk memimpin pemanasan, mengatur latihan kelompok, atau membantu pengawasan teman sebaya. | Membentuk kemandirian, disiplin, dan tanggung jawab peserta didik.                   |

Sumber: Peneliti, 2026

Jadi berdasarkan hal tersebut, maka teori tentang cara penerapan gaya kepemimpinan situasional dapat dirumuskan oleh penulis sebagai berikut :

- a. Penerapan Directing digunakan untuk memberikan arahan dan pengawasan ketat demi keselamatan siswa
- b. Penerapan Coaching digunakan untuk meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri
- c. Penerapan Supporting diterapkan untuk membangun kerja sama dan partisipasi aktif siswa,

- d. Penerapan Delegating digunakan untuk melatih kemandirian dan tanggung jawab peserta didik.

Dengan penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai, pembelajaran PJOK berisiko cedera dapat berlangsung lebih aman, efektif, dan mampu meningkatkan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran.

#### 2.1.1.1 Relevansi Kepemimpinan Situasional PJOK

Pembelajaran Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan (PJOK), pandangan ini menjadi sangat relevan mengingat pembelajaran sering melibatkan aktivitas fisik berisiko cedera. Penerapan gaya kepemimpinan situasional guru PJOK (*telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*) tidak hanya ditentukan oleh kemampuan guru dalam mengarahkan siswa, tetapi juga oleh kesiapan siswa dan kondisi lingkungan pembelajaran.

Secara praktis, relevansi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tanpa sarana dan alat yang aman, gaya kepemimpinan mengarahkan (*telling*) menjadi tidak efektif.  
Meskipun guru PJOK telah memberikan instruksi yang jelas dan tegas, keterbatasan alat yang tidak standar atau lingkungan yang tidak aman akan tetap meningkatkan risiko cedera. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan direktif memerlukan dukungan struktural agar dapat berjalan efektif, sebagaimana ditegaskan oleh Kenneth Leithwood dan Carolyn Riehl (2021: 22).
2. Tanpa kedisiplinan dan tanggung jawab siswa, gaya kepemimpinan mendelegasikan (*delegating*) berpotensi gagal.  
Kepemimpinan delegatif menuntut tingkat kesiapan siswa yang tinggi, baik dari aspek kemampuan maupun sikap. Jika siswa belum memiliki kedisiplinan dan tanggung jawab yang memadai, pendelegasian tugas justru dapat meningkatkan risiko kesalahan gerak dan cedera. Kondisi ini menegaskan bahwa efektivitas gaya delegating sangat bergantung pada kesiapan individu yang dipimpin.
3. Tanpa komunikasi dan hubungan yang baik, gaya kepemimpinan konsultatif (*selling*) tidak berjalan optimal.  
Gaya *selling* menekankan pada pemberian arahan sekaligus dukungan dan motivasi. Namun, tanpa komunikasi yang efektif dan hubungan emosional yang positif antara guru dan siswa, upaya membujuk, meyakinkan, dan memotivasi siswa tidak akan berhasil. Hal ini sejalan dengan pandangan Kenneth Leithwood dan Carolyn Riehl (2021: 22) bahwa kepemimpinan pendidikan membutuhkan keterampilan interpersonal dan kecerdasan emosional.

Dengan demikian, pemikiran Kenneth Leithwood dan Carolyn Riehl (2021: 22) memperkuat konsep kepemimpinan situasional dalam PJOK bahwa keberhasilan guru sebagai pemimpin pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh pilihan gaya kepemimpinan, tetapi juga oleh kompetensi profesional guru, kesiapan siswa, serta dukungan lingkungan sekolah. Tanpa ketiga aspek tersebut, penerapan kepemimpinan situasional dalam pembelajaran PJOK berisiko cedera tidak akan berjalan secara efektif dan aman.

### **2.1.2 Gaya Kepemimpinan Situasional yang Paling Dominan bagi Guru Olahraga pada Materi Berisiko Cedera**

Gaya kepemimpinan *Directing (Telling)* menjadi gaya yang paling dominan dalam pembelajaran PJOK pada aktivitas berisiko cedera karena peserta didik masih membutuhkan arahan, pengawasan, dan bimbingan yang tinggi dari guru. Pada aktivitas fisik tertentu, kesalahan teknik atau kurangnya pemahaman terhadap prosedur keselamatan dapat meningkatkan risiko terjadinya cedera.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Darmawan (2022: 69), gaya *directing* menekankan perilaku tugas yang tinggi (*high task behavior*) dan perilaku hubungan yang rendah (*low relationship behavior*). Pemimpin berperan aktif dalam menentukan apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, kapan dilakukan, dan siapa yang melakukannya. Gaya ini dianggap paling tepat diterapkan pada kondisi yang membutuhkan ketepatan prosedur dan pengendalian risiko tinggi.

**Tabel 2. 5**  
**Gaya Kepemimpinan Situasional yang Paling Dominan bagi Guru Olahraga pada Materi Berisiko Cedera**

| No | Aspek                           | Penjelasan                                                                                                                                                                                  |
|----|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Peran Guru dalam Gaya Directing | Guru berperan sebagai pemberi instruksi dan pengendali pembelajaran dengan memberikan penjelasan rinci mengenai teknik gerakan, aturan keselamatan, penggunaan alat, dan tahapan aktivitas. |
| 2  | Pengawasan Pembelajaran         | Guru melakukan pengawasan secara ketat agar peserta didik dapat melakukan gerakan dengan benar, aman, dan sesuai prosedur.                                                                  |

| No | Aspek                              | Penjelasan                                                                                                                                           |
|----|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3  | Karakteristik Peserta Didik Fase C | Peserta didik masih membutuhkan bimbingan langsung karena belum sepenuhnya mandiri dalam memahami keterampilan gerak dan disiplin pembelajaran PJOK. |
| 4  | Aktivitas Berisiko Cedera          | Aktivitas seperti senam lantai, lompat jauh, permainan bola besar, dan keseimbangan memerlukan kontrol guru yang lebih tinggi untuk mencegah cedera. |

Sumber: Peneliti, 2026

Oleh karena itu, guru PJOK cenderung menggunakan gaya directing agar proses pembelajaran tetap aman, tertib, dan tujuan pembelajaran dapat tercapai secara optimal. Jadi penulis dapat menyimpulkan bahwa Gaya yang paling dominan dalam Kepemimpinan Situasional Guru PJOK dalam pembelajaran beresiko cedera sebagai berikut :

- a. Menggunakan Gaya Directing
- b. Meningkatkan kesiapan dan kepercayaan diri siswa
- c. Guru memberikan intruksi yang rinci, jelas dan detail
- d. Guru melakukan pengawasan ketat pada saat siswa mencoba mempraktekan Gerakan yang beresiko cedera
- e. Dibimbing dan dikendalikan langsung oleh guru
- f. Pengelolaan kelas menjadi teratur aman, nyaman dan selamat

#### 2.1.2.1 Kekuatan dan Kelemahan Gaya Kepemimpinan Situasional Directing Pada Aktivitas Beresiko Cedera

Gaya kepemimpinan *Directing (Telling)* merupakan salah satu gaya dalam teori *Situational Leadership Theory* yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard pada tahun 1969 dan masih digunakan dalam pengembangan teori kepemimpinan modern hingga saat ini. Teori ini menjelaskan bahwa pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan dan kemampuan individu yang dipimpin.

Pada gaya directing, pemimpin memiliki:

- a) perilaku tugas tinggi (*high task behavior*),

b) dan perilaku hubungan rendah (*low relationship behavior*).

Artinya, pemimpin lebih banyak memberikan instruksi, arahan, pengawasan, serta kontrol terhadap pelaksanaan tugas. Gaya ini cocok digunakan ketika individu yang dipimpin masih membutuhkan bimbingan dan belum mampu bekerja secara mandiri.

Dalam pembelajaran PJOK, gaya directing banyak digunakan pada aktivitas berisiko cedera karena peserta didik membutuhkan arahan teknis dan pengawasan yang ketat demi menjaga keselamatan selama pembelajaran berlangsung.

**Tabel 2. 6**  
**Kekuatan dan Kelemahan Gaya Kepemimpinan Situasional Directing Pada Aktivitas Berisiko Cedera**

| <b>No</b> | <b>Kekuatan</b>                   | <b>Kelemahan</b>                   | <b>Penjelasan</b>                                                                                                                                                                    |
|-----------|-----------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1         | Meminimalkan Risiko Cedera        | Peserta Didik Kurang Mandiri       | Guru memberikan instruksi rinci dan pengawasan ketat sehingga risiko cedera berkurang, tetapi siswa dapat menjadi terlalu bergantung pada arahan guru.                               |
| 2         | Meningkatkan Kontrol dan Disiplin | Partisipasi Peserta Didik Terbatas | Guru mampu menciptakan pembelajaran yang tertib dan aman, namun kesempatan siswa untuk berdiskusi dan aktif menjadi lebih sedikit.                                                   |
| 3         | Membantu Peserta Didik Pemula     | Menimbulkan Tekanan                | Guru memberikan bimbingan langkah demi langkah sehingga siswa lebih mudah memahami teknik dasar, tetapi pengawasan yang terlalu ketat dapat membuat siswa takut melakukan kesalahan. |
| 4         | Mempercepat                       | Kurang Efektif bagi                | Guru dapat mengambil                                                                                                                                                                 |

| No | Kekuatan              | Kelemahan     | Penjelasan                                                                                                                     |
|----|-----------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Pengambilan Keputusan | Siswa Mandiri | keputusan cepat dalam situasi berbahaya, namun siswa yang sudah terampil dapat merasa kurang dipercaya dan kurang termotivasi. |

Sumber: Peneliti, 2026

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional directing merupakan gaya yang paling dominan digunakan guru PJOK dalam pembelajaran berisiko cedera karena mampu memberikan arahan, kontrol, dan pengawasan yang tinggi untuk menjaga keselamatan peserta didik. Gaya ini efektif dalam mengurangi risiko cedera, meningkatkan disiplin, serta membantu siswa memahami teknik dasar olahraga dengan baik. Namun, apabila digunakan secara terus-menerus, gaya directing dapat mengurangi kemandirian dan partisipasi peserta didik dalam pembelajaran. Oleh karena itu, guru PJOK perlu menyesuaikan penggunaan gaya kepemimpinan dengan kondisi, kemampuan, dan kesiapan peserta didik agar proses pembelajaran dapat berlangsung aman, efektif, dan menyenangkan.

Jadi penulis dapat menyimpulkan bahwa kekuatan dan kelemahan Gaya Directing dalam penerapan pembelajaran berisiko cedera sebagai berikut :

- a. gaya kepemimpinan directing memiliki kelebihan dalam meningkatkan keselamatan, disiplin, kontrol pembelajaran,
- b. membantu peserta didik pemula memahami teknik dasar olahraga.
- c. kelemahannya siswa kurang mandiri, membatasi partisipasi, menimbulkan tekanan, dan kurang efektif bagi peserta didik yang sudah memiliki kemampuan baik.

Oleh karena itu, penggunaannya perlu disesuaikan dengan kondisi dan kesiapan peserta didik.

### 2.1.3 Respons dan Perilaku Siswa terhadap Kepemimpinan Situasional

Menurut Edward L. Deci dan Richard M. Ryan dalam *Self Determination Theory* (SDT) (2022: 73) menjelaskan bahwa “Perilaku dan motivasi individu dipengaruhi oleh terpenuhinya tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu *Autonomy* (kemandirian), *competence* (kompetensi), dan *Relatedness* (keterhubungan). Dalam konteks pembelajaran PJOK yang berisiko cedera, kepemimpinan situasional guru berperan penting dalam membentuk respons dan perilaku siswa melalui pemenuhan ketiga kebutuhan tersebut”.

| No | Gaya Kepemimpinan             | Respons dan Perilaku Siswa                                                                                          | Implikasi dalam Pembelajaran Berisiko Cedera                                                                             |
|----|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Telling (Directing)           | Siswa patuh terhadap instruksi, berhati-hati, mengikuti prosedur keselamatan, merasa aman, tetapi kurang inisiatif. | Efektif untuk menjaga keselamatan dan meminimalkan kesalahan gerak pada aktivitas berisiko tinggi.                       |
| 2  | Selling (Coaching)            | Siswa lebih aktif, percaya diri, memahami pentingnya keselamatan, serta terjalin komunikasi dua arah yang positif.  | Membantu membangun disiplin, kesadaran keselamatan, dan motivasi internal siswa.                                         |
| 3  | Participating dan Delegating  | Siswa lebih mandiri, bertanggung jawab, mampu bekerja sama, dan memiliki motivasi intrinsik dalam pembelajaran.     | Membantu meningkatkan kemandirian dan kerja sama, namun penerapannya masih terbatas karena kesiapan siswa belum optimal. |
| 4  | Kombinasi Telling dan Selling | Siswa tetap disiplin namun mulai memahami keselamatan secara sadar dan mandiri.                                     | Mendukung transisi dari motivasi eksternal menuju motivasi internal dalam pembelajaran PJOK.                             |

Sumber: Peneliti, 2026

Dengan demikian, kepemimpinan situasional yang diterapkan secara bertahap dan kontekstual akan menghasilkan respons siswa yang positif, aman, dan berkelanjutan.

Berdasarkan teori Deci dan Ryan, respons dan perilaku siswa terhadap kepemimpinan situasional dalam pembelajaran PJOK berisiko cedera dipengaruhi oleh sejauh mana gaya kepemimpinan guru memenuhi kebutuhan *Autonomy*, *competence*, dan *Relatedness*. Dominasi gaya *telling* dan *selling* pada Fase C mampu menjaga keselamatan sekaligus menumbuhkan motivasi dan tanggung jawab siswa secara bertahap.

Jadi penulis dapat menyimpulkan bahwa Respons dan Perilaku Siswa terhadap Kepemimpinan Situasional sebagai berikut :

- a. Terbukti mampu menjaga keselamatan siswa
- b. Meningkatkan disiplin, membangun rasa percaya diri
- c. Menumbuhkan motivasi dan tanggung jawab secara bertahap.
- d. Pembelajaran PJOK dapat berlangsung lebih aman, efektif, dan mendukung perkembangan kemandirian siswa.

### **2.1.3.1 Respons dan Perilaku Siswa dalam Pembelajaran Berisiko Cedera**

Menurut Edward L. Deci dan Richard M. Ryan dalam *Self Determination Theory* (SDT) (2022: 91) mengemukakan bahwa “Kualitas respons dan perilaku siswa dalam pembelajaran sangat dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan psikologis dasar, yaitu *autonomy*, *competence*, dan *relatedness*. Dalam pembelajaran PJOK yang berisiko cedera, penerapan kepemimpinan situasional yang tepat oleh guru akan menciptakan lingkungan belajar yang aman, mendukung, dan memotivasi. Kondisi ini berdampak langsung pada berbagai aspek perilaku siswa sebagai berikut:

**Tabel 2. 7**  
**Respons dan Perilaku Siswa dalam Pembelajaran Berisiko Cedera**

| <b>No</b> | <b>Aspek</b> | <b>Perilaku Siswa</b>    | <b>Penjelasan</b>                                                                                                     |
|-----------|--------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1         | Keselamatan  | Lebih patuh pada aturan  | Siswa memahami prosedur dan aturan keselamatan sehingga kepatuhan meningkat karena kesadaran, bukan paksaan.          |
| 2         | Psikologis   | Lebih percaya diri       | Guru memberikan arahan dan motivasi sehingga siswa merasa mampu, aman, dan berani melakukan aktivitas pembelajaran.   |
| 3         | Sosial       | Lebih kooperatif         | Siswa lebih mampu bekerja sama, saling membantu, dan mengingatkan aturan keselamatan selama pembelajaran berlangsung. |
| 4         | Emosional    | Tidak takut mencoba      | Lingkungan belajar yang suportif membuat siswa lebih berani mencoba gerakan baru tanpa rasa takut berlebihan.         |
| 5         | Akademik     | Lebih fokus dan disiplin | Siswa menjadi lebih fokus mengikuti instruksi dan disiplin dalam melaksanakan aktivitas pembelajaran PJOK.            |

Sumber: Peneliti, 2026

Dampak dari kepemimpinan yang tidak sesuai situasi justru akan sebaliknya, apabila guru menerapkan kepemimpinan yang tidak sesuai dengan tingkat kesiapan siswa dan karakteristik aktivitas berisiko cedera, maka kebutuhan psikologis siswa tidak terpenuhi. Hal ini dapat menimbulkan respons dan perilaku negatif, antara lain:

**Tabel 2. 8**  
**Dampak dari kepemimpinan yang tidak sesuai situasi**

| No | Respons dan Perilaku Negatif | Penjelasan                                                                                     |
|----|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Takut                        | Siswa merasa tidak mampu atau tidak aman saat mengikuti aktivitas pembelajaran.                |
| 2  | Menolak Instruksi            | Siswa menunjukkan penolakan karena merasa tertekan atau kurang memahami arahan guru.           |
| 3  | Ceroboh                      | Siswa melakukan aktivitas tanpa memperhatikan prosedur karena kurangnya arahan dan pengawasan. |
| 4  | Kurang Disiplin              | Siswa kurang mematuhi aturan karena tidak memahami tujuan dan pentingnya aturan keselamatan.   |

Sumber: Peneliti, 2026

Perilaku negatif tersebut dapat meningkatkan risiko cedera dan menghambat efektivitas pembelajaran PJOK. Penerapan kepemimpinan situasional yang tepat dalam pembelajaran PJOK berisiko cedera mampu membentuk respons dan perilaku siswa yang positif pada aspek keselamatan, psikologis, sosial, emosional, dan akademik. Sebaliknya, ketidaksesuaian gaya kepemimpinan dengan situasi pembelajaran berpotensi menimbulkan perilaku negatif yang membahayakan keselamatan dan mengurangi kualitas pembelajaran.

Jadi penulis dapat menyimpulkan bahwa Respons dan Perilaku Siswa dalam pembelajaran berisiko cedera sebagai berikut :

- a. mampu memenuhi kebutuhan psikologis siswa, yaitu autonomy, competence, dan relatedness.
- b. berdampak positif terhadap perilaku siswa seperti lebih disiplin, percaya diri, kooperatif, berani mencoba, serta lebih fokus dalam pembelajaran.

- c. Kepemimpinan yang tidak sesuai dengan kondisi dan kesiapan siswa dapat menimbulkan perilaku negatif seperti takut, menolak instruksi, ceroboh, dan kurang disiplin yang berpotensi meningkatkan risiko cedera.

Oleh karena itu, guru PJOK perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi pembelajaran agar tercipta pembelajaran yang aman, efektif, dan mendukung perkembangan peserta didik secara optimal.

#### **2.1.4 Faktor Pendukung dan Penghambat Keberhasilan Guru PJOK dalam Menerapkan Kepemimpinan Situasional pada Pembelajaran Beresiko Cedera di Fase C**

Basri dan Tambunan (2023: 32) menyatakan bahwa “Keberhasilan kepemimpinan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan internal kepala sekolah dalam merencanakan dan mengelola organisasi sekolah serta keahlian dalam menghadapi karakter guru yang berbeda-beda”. Selain itu, kolaborasi dengan berbagai pihak dan dukungan fasilitas serta orang tua siswa menjadi faktor pendukung penting dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Sebaliknya, hambatan seperti variasi karakter guru yang kompleks serta keterbatasan sumber daya eksternal dapat mengurangi efektivitas kepemimpinan dalam konteks pendidikan.

Kenneth Leithwood dan Carolyn Riehl (2021: 22) menjelaskan bahwa “Keberhasilan kepemimpinan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh gaya kepemimpinan itu sendiri, tetapi juga oleh berbagai faktor internal dan eksternal pemimpin”. Dalam pembelajaran PJOK yang berisiko cedera, faktor-faktor tersebut sangat mempengaruhi efektivitas penerapan kepemimpinan situasional guru dalam menjamin keselamatan dan kualitas pembelajaran.

Menurut Mulyasa (2022: 33) “keberhasilan kepemimpinan pendidikan dapat terhambat oleh beberapa faktor, seperti rendahnya kompetensi sumber daya manusia, kurangnya komunikasi organisasi, lemahnya disiplin kerja, serta minimnya sarana dan prasarana pendidikan”. Pemimpin pendidikan akan sulit mencapai tujuan sekolah apabila tidak mampu membangun kerja sama dan motivasi kerja yang baik.

Efektivitas kepemimpinan pendidikan sangat dipengaruhi oleh konteks dan kondisi lingkungan tempat kepemimpinan itu dijalankan. Dalam pembelajaran PJOK yang mengandung risiko cedera, terdapat sejumlah faktor penghambat yang dapat mengurangi keberhasilan guru dalam menerapkan kepemimpinan situasional secara optimal, diantaranya adalah sebagai berikut:

Berdasarkan pandangan Kenneth Leithwood dan Carolyn Riehl (2021: 22), keberhasilan kepemimpinan situasional guru PJOK dalam pembelajaran berisiko cedera dipengaruhi oleh kombinasi faktor pendukung dan penghambat yang bersifat internal maupun eksternal. Optimalisasi faktor pendukung dan pengelolaan faktor penghambat menjadi kunci dalam menciptakan pembelajaran PJOK yang aman, efektif, dan berkualitas.

Keberhasilan kepemimpinan pendidikan sangat ditentukan oleh kapasitas individu pemimpin serta dukungan konteks organisasi tempat kepemimpinan itu dijalankan. Guru PJOK sebagai pemimpin pembelajaran, terdapat beberapa faktor pendukung utama yang memperkuat efektivitas penerapan kepemimpinan situasional pada pembelajaran berisiko cedera, diantaranya sebagai berikut :

**Tabel 2. 9**  
**Faktor Pendukung dan Penghambat Keberhasilan Guru PJOK dalam**  
**Menerapkan Kepemimpinan Situasional pada Pembelajaran Beresiko Cedera**  
**di Fase C**

| No | Faktor Pendukung              | Faktor Penghambat                            | Penjelasan Penulis                                                                                                                                                                         |
|----|-------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Kompetensi profesional guru   | Kurangnya pelatihan keselamatan              | Guru yang menguasai materi, teknik dasar, dan keselamatan mampu mengelola pembelajaran lebih aman, sedangkan minimnya pelatihan membuat penerapan kepemimpinan situasional kurang optimal. |
| 2  | Pengalaman mengajar           | Jumlah siswa terlalu banyak                  | Guru berpengalaman lebih mudah membaca situasi kelas, namun jumlah siswa yang besar menyulitkan pengawasan secara maksimal.                                                                |
| 3  | Kecerdasan emosional          | Budaya disiplin yang rendah                  | Guru yang mampu mengelola emosi dapat menciptakan suasana belajar kondusif, tetapi rendahnya disiplin siswa dapat menghambat efektivitas pembelajaran.                                     |
| 4  | Komunikasi efektif            | Rendahnya kesadaran keselamatan siswa        | Instruksi yang jelas membantu siswa memahami aturan keselamatan, namun kurangnya kesadaran siswa dapat meningkatkan risiko cedera.                                                         |
| 5  | Dukungan sarana dan prasarana | Fasilitas tidak aman dan keterbatasan sarana | Sarana yang layak mendukung pembelajaran aman, sedangkan fasilitas yang rusak atau tidak standar menghambat proses pembelajaran.                                                           |
| 6  | Iklim sekolah yang positif    | Waktu pembelajaran terbatas                  | Lingkungan sekolah yang mendukung keselamatan membantu pembelajaran lebih tertib, tetapi                                                                                                   |

| No | Faktor Pendukung                 | Faktor Penghambat                      | Penjelasan Penulis                                                                                                                                                               |
|----|----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                  |                                        | keterbatasan waktu mengurangi pengawasan dan bimbingan guru.                                                                                                                     |
| 7  | Kepemimpinan situasional guru    | Ketidaksesuaian gaya kepemimpinan      | Guru yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan dapat meningkatkan disiplin dan tanggung jawab siswa, sedangkan gaya yang tidak sesuai dapat menurunkan efektivitas pembelajaran. |
| 8  | Kerja sama dan partisipasi siswa | Perbedaan kemampuan siswa yang ekstrem | Kerja sama siswa mendukung pembelajaran yang aman, namun perbedaan kemampuan yang terlalu jauh menyulitkan guru menentukan pendekatan yang tepat.                                |

Sumber: Peneliti, 2026

Hal ini sejalan dengan temuan Leithwood & Riehl (2021: 63) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adaptif di kelas mampu menciptakan iklim belajar yang aman dan kondusif.

Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pembelajaran PJOK berisiko cedera di Fase C sangat ditentukan oleh kemampuan guru dalam menerapkan kepemimpinan situasional secara tepat. Faktor pendukung seperti kompetensi profesional guru, pengalaman mengajar, kecerdasan emosional, komunikasi efektif, dukungan sarana dan prasarana, iklim sekolah yang positif, serta kepemimpinan situasional guru dalam mengelola kelas, akan memperkuat efektivitas kepemimpinan.

Sebaliknya, faktor penghambat berupa jumlah siswa yang terlalu banyak, keterbatasan fasilitas, perbedaan kemampuan siswa yang ekstrem, kurangnya

pelatihan keselamatan, waktu pembelajaran yang terbatas, budaya disiplin yang rendah, rendahnya kesadaran keselamatan pada peserta didik, serta ketidaksesuaian gaya kepemimpinan guru, dapat meningkatkan risiko cedera apabila tidak diantisipasi dengan pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan kontekstual.

Jadi penulis dapat menyimpulkan bahwa Faktor Pendukung dan Penghambat Keberhasilan Guru PJOK dalam Menerapkan Kepemimpinan Situasional pada Pembelajaran Beresiko Cedera sebagai berikut :

- a. Faktor pendukung seperti kompetensi profesional guru, pengalaman mengajar, kecerdasan emosional, komunikasi efektif, sarana prasarana yang memadai, iklim sekolah yang positif, serta kemampuan guru menyesuaikan gaya kepemimpinan dapat menciptakan pembelajaran yang aman dan efektif.
- b. Sebaliknya, faktor penghambat seperti jumlah siswa yang terlalu banyak, keterbatasan fasilitas, rendahnya disiplin dan kesadaran keselamatan siswa, keterbatasan waktu, serta ketidaksesuaian gaya kepemimpinan dapat mengurangi efektivitas pembelajaran dan meningkatkan risiko cedera.

Oleh karena itu, guru PJOK dituntut mampu menerapkan kepemimpinan situasional yang adaptif, kontekstual, dan responsif terhadap kondisi peserta didik serta lingkungan pembelajaran.

#### **2.1.4.1 Implementasi Pembelajaran Berisiko Cedera Fase C dalam Pembelajaran PJOK**

Pembelajaran Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan (PJOK) pada Fase C (kelas V–VI SD) memiliki karakteristik aktivitas fisik yang semakin kompleks dan menantang, seperti permainan beregu, senam lantai, atletik dasar, dan

aktivitas kebugaran. Aktivitas tersebut mengandung potensi risiko cedera apabila tidak dikelola secara tepat. Menurut Kemdikbudristek (2022), peserta didik Fase C berada pada tahap perkembangan motorik lanjut yang ditandai dengan meningkatnya kekuatan, keberanian mencoba gerak baru, serta kecenderungan mengambil risiko dalam aktivitas fisik. Kondisi ini menuntut guru PJOK untuk memiliki kemampuan kepemimpinan dan pengelolaan kelas yang adaptif agar tujuan pembelajaran tercapai tanpa mengabaikan aspek keselamatan.

Implementasi pembelajaran berisiko cedera pada fase C dalam pembelajaran PJOK dapat dimulai dari pembelajaran aman (*safe learning*) dan manajemen risiko dalam pendidikan jasmani yang menekankan pentingnya pengawasan, prosedur keselamatan, kesiapan peserta didik, serta pengelolaan aktivitas fisik sesuai tingkat perkembangan anak.

Dongoran (2024: 41) menjelaskan bahwa “penerapan kepemimpinan situasional penting dilakukan pada kegiatan yang memiliki tingkat risiko tinggi”. Guru harus mampu memilih pendekatan yang tepat, terutama melalui arahan langsung (*directing*) dan pengawasan aktif untuk mencegah kesalahan prosedur dan risiko cedera selama kegiatan berlangsung.

Sementara itu Setyaasih (2024: 71), proses pembelajaran harus disesuaikan dengan kondisi, kemampuan, dan kesiapan peserta didik agar tujuan pembelajaran dapat tercapai secara efektif dan aman. Dalam pembelajaran PJOK, guru perlu menyesuaikan metode, intensitas aktivitas, dan bentuk pengawasan terhadap peserta didik fase C karena pada tahap ini peserta didik masih membutuhkan arahan yang jelas dalam melakukan aktivitas fisik.

Dalam implementasinya, pembelajaran berisiko cedera pada fase C dalam PJOK dapat dilakukan melalui beberapa langkah berikut:

**Tabel 2. 10**  
**Implementasi Pembelajaran Berisiko Cedera Fase C dalam Pembelajaran PJOK**

| No | Langkah Pembelajaran Berisiko Cedera   | Penjelasan                                                                                                          |
|----|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Identifikasi Risiko Aktivitas          | Guru menganalisis aktivitas yang berpotensi menimbulkan cedera, seperti senam, atletik, dan permainan kontak fisik. |
| 2  | Pemberian Instruksi yang Jelas         | Guru menjelaskan teknik gerakan, aturan permainan, dan prosedur keselamatan sebelum pembelajaran dimulai.           |
| 3  | Demonstrasi Gerakan yang Benar         | Guru memberikan contoh gerakan yang tepat untuk mengurangi kesalahan teknik dan risiko cedera.                      |
| 4  | Pengawasan Aktif Selama Pembelajaran   | Guru melakukan kontrol dan pemantauan langsung terhadap aktivitas peserta didik selama pembelajaran berlangsung.    |
| 5  | Penyesuaian Aktivitas Sesuai Kemampuan | Guru menyesuaikan tingkat kesulitan dan intensitas aktivitas dengan kemampuan peserta didik fase C.                 |
| 6  | Evaluasi dan Refleksi Keselamatan      | Guru mengevaluasi pelaksanaan pembelajaran dan memberikan penguatan tentang pentingnya keselamatan dalam PJOK.      |

Sumber: Peneliti, 2026

Menurut kajian terbaru dalam pendidikan jasmani, pengelolaan pembelajaran yang aman sangat penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, meningkatkan kepercayaan diri peserta didik, serta meminimalkan risiko cedera selama proses pembelajaran berlangsung.

Berdasarkan kajian teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pembelajaran PJOK berisiko cedera pada Fase C sangat dipengaruhi oleh sinergi antara faktor pendukung dan penghambat. Kompetensi guru, kepemimpinan situasional, dan sarana prasarana yang memadai berperan sebagai faktor pendukung utama, sedangkan rendahnya kesadaran keselamatan siswa, keterbatasan fasilitas,

serta ketidaktepatan gaya kepemimpinan menjadi faktor penghambat. Oleh karena itu, guru PJOK dituntut untuk mampu menerapkan kepemimpinan yang adaptif dan responsif agar pembelajaran tetap aman, efektif, dan bermakna bagi peserta didik.

Jadi penulis dapat menyimpulkan bahwa implementasi pembelajaran PJOK berisiko cedera sebagai berikut :

- a. Memerlukan pengelolaan pembelajaran yang aman, terencana, dan adaptif sesuai karakteristik peserta didik.
- b. Guru PJOK memiliki peran penting dalam menerapkan kepemimpinan situasional melalui identifikasi risiko, pemberian instruksi yang jelas, demonstrasi gerakan yang benar, pengawasan aktif, penyesuaian aktivitas, serta evaluasi keselamatan.
- c. Keberhasilan pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kompetensi guru, dukungan sarana prasarana, dan kemampuan guru dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi peserta didik.

Dengan penerapan kepemimpinan yang tepat, pembelajaran PJOK dapat berlangsung lebih aman, efektif, dan mampu meningkatkan keterampilan serta kepercayaan diri peserta didik.

Jadi penulis dapat menyimpulkan bahwa Implementasi Pembelajaran Berisiko Cedera Fase C dalam Pembelajaran PJOK sebagai berikut :

- a. Guru PJOK dituntut mengelola pembelajaran melalui pemberian instruksi yang jelas, demonstrasi gerakan yang benar, pengawasan aktif, serta penyesuaian aktivitas sesuai kemampuan siswa.

- b. Keberhasilan pembelajaran berisiko cedera sangat dipengaruhi oleh kompetensi guru, sarana prasarana, dan penerapan manajemen keselamatan yang baik.

Dengan penerapan kepemimpinan yang tepat, pembelajaran PJOK dapat berlangsung lebih aman, efektif, dan mampu meningkatkan kepercayaan diri serta keterampilan peserta didik..

**Tabel 2. 11**  
**Validasi Teori**

| No. | Pertanyaan Penelitian                                   | Teori Utama                                                        | Indikator Teori                                                                                        |
|-----|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Bagaimana penerapan kepemimpinan situasional guru PJOK? | Dongoran (2024: 41) Blanchard dan Hersey dalam Darmawan (2022: 65) | Arahan, Motivasi, Pelibatan, Delegasi kemauan ( <i>willingness</i> ) dan kemampuan ( <i>ability</i> ). |
| 2   | Gaya kepemimpinan apa yang dominan?                     | Hersey & Blanchard                                                 | Directing, Coaching, Supporting, Delegating                                                            |
| 3   | Bagaimana respon dan perilaku siswa?                    | Deci & Ryan (SDT) (2022: 73)                                       | Autonomy, Competence, Relatedness                                                                      |
| 4   | Faktor pendukung dan penghambat?                        | Leithwood & Riehl (2021: 22)                                       | Faktor internal dan eksternal                                                                          |

## 2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan pengamatan peneliti, terdapat beberapa penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, untuk lebih jelasnya disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 2. 12 Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

| No | Nama, Tahun, dan Judul Penelitian                                                                                 | Hasil Penelitian                                                                                                                                                           | Implikasi                                                                                                                                           |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Sri Hanik Nihayati pada tahun 2019 dengan judul; Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan | Kepala madrasah telah menerapkan gaya <i>Telling</i> yang dibuktikan dengan 1) memberikan pekerjaan kepada guru selalu memberikan perintah, dan tidak bersifat memaksa; 2) | Meningkatnya pemahaman tugas, motivasi kerja, partisipasi aktif, rasa tanggung jawab, serta kepercayaan guru dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga |

| No | Nama, Tahun, dan Judul Penelitian                                                                                             | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Implikasi                                                                                                                          |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Profesionalisme Guru di MTs Al Iman Gebang Purworejo.                                                                         | memberikan pengarahan terlebih dahulu sebelum melaksanakan pekerjaan. Kedua, kepala madrasah telah menerapkan gaya <i>Selling</i> yang dibuktikan dengan 1) membuat aturan yang jelas; 2) memberikan kesempatan kepada guru untuk berpendapat; 3) kepala madrasah berlaku demokrasi; 4) dapat menerima saran dari guru; 5) memberikan motivasi kepada bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan; 6) memberikan pujian dan insentif kepada guru bila menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Ketiga, kepala madrasah telah menerapkan gaya <i>Participating</i> yang dibuktikan dengan: 1) kepala madrasah mampu membuat keputusan secara tepat dalam menyelesaikan pekerjaan; 2) kepala madrasah aktif dalam berbagai kegiatan yang dilakukan masyarakat. Keempat, kepala madrasah telah menerapkan gaya <i>Delegating</i> , yang dibuktikan melalui: 1) kepala madrasah memantau pekerjaan guru; 2) kepala madrasah memberikan tanggungjawab penuh kepada guru dalam menyelesaikan pekerjaan | kinerja guru dan efektivitas pengelolaan madrasah secara keseluruhan menjadi lebih optimal.                                        |
| 2  | Nakamura, Y., & Sato, Y. tahun 2025 dengan judul penelitian: <i>The Relationship between Elementary School Teachers' Risk</i> | Guru yang memiliki pengalaman mengajar lebih tinggi cenderung memiliki kemampuan manajemen risiko yang lebih baik dalam pelaksanaan pembelajaran                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Hasilnya menekankan pentingnya kemampuan untuk menyesuaikan tindakan saat mengelola risiko dalam pendidikan jasmani yang merupakan |

| No | Nama, Tahun, dan Judul Penelitian                                                                                                                                       | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Implikasi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <i>Management Abilities in Physical Education and Teachers' Experience</i>                                                                                              | PJOK.<br>Kemampuan manajemen risiko ini berkorelasi dengan pengalaman mengajar serta kesiapan guru dalam mengenali, mencegah, dan menangani situasi berpotensi cedera.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | dimensi penting dari model kepemimpinan situasional.                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 3  | Dian Pratiwi pada tahun 2024, dengan judul penelitian <i>Situational Leadership in Special Education During COVID-19: A Study of SLB Negeri 2 Yogyakarta, Indonesia</i> | Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan situasional diterapkan oleh Kepala Sekolah SLB Negeri 2 Yogyakarta selama pandemi COVID-19. Temuan utama menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan situasional membantu sekolah dalam:<br>1. Menyesuaikan kurikulum dengan situasi pembelajaran jarak jauh,<br>2. Strategi penggunaan teknologi secara efektif,<br>3. Menjaga kesejahteraan mental staf dan siswa,<br>4. Mengatasi kendala komunikasi dan penurunan karakter pendidikan. | Kepemimpinan situasional terbukti krusial dalam menghadapi kondisi krisis dan perubahan cepat dalam konteks pendidikan. Strategi adaptif pemimpin memberikan gambaran tentang bagaimana guru PJOK bisa menyesuaikan pendekatan pembelajaran di fase-fase kelas berisiko cedera (mis. perubahan metode pelaksanaan, pengawasan intensif, keamanan aktivitas). |
| 4. | Asikin tahun 2020, dengan judul penelitian ; Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional Guru dengan Prestasi Belajar Siswa Sekolah Dasar                                    | Penelitian ini mengungkap bahwa gaya kepemimpinan situasional guru dalam pembelajaran mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap prestasi belajar siswa SD. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan survei, dan hasil analisis menunjukkan bahwa variasi gaya                                                                                                                                                                                                                                                        | Pentingnya adaptasi gaya kepemimpinan guru sesuai keadaan kelas agar prestasi belajar siswa meningkat.                                                                                                                                                                                                                                                       |

| No | Nama, Tahun, dan Judul Penelitian                                                                                                                                                      | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Implikasi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                                                                                                                                        | <p>kepemimpinan (misalnya <i>telling, selling, participating, Delegating</i> ) yang disesuaikan dengan situasi kelas mampu meningkatkan motivasi serta hasil belajar siswa secara nyata. Dengan demikian, guru yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan terhadap kesiapan dan kemampuan siswa cenderung menciptakan proses pembelajaran yang lebih baik dan berdampak positif pada prestasi akademik.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 5. | <p>Puspitaningrum, Syahidin, &amp; Santyo tahun 2025 judul penelitian <i>The Influence of Situational Leadership Style on Teacher Performance (Case Study at SMK Cahaya Surya)</i></p> | <p>Penelitian ini mengevaluasi pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru di SMK Cahaya Surya Kediri dengan pendekatan kuantitatif. Data dari 80 guru dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dengan nilai beta sebesar 39,4% dan <math>p &lt; 0,05</math>, yang berarti semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan situasional oleh kepala sekolah, semakin meningkat pula kinerja guru. Dalam penelitian ini, perilaku partisipatif (terlibat dalam pengambilan keputusan) ternyata paling dominan dalam meningkatkan kinerja guru (rata-rata = 4,02). Temuan ini juga menunjukkan bahwa</p> | <p>Penerapan gaya kepemimpinan situasional yang responsif terhadap kebutuhan guru terbukti penting dalam konteks sekolah menengah kejuruan. Kepala sekolah perlu mempertimbangkan kondisi dan kesiapan masing-masing guru saat menentukan pola interaksi dan tugas, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan, yang pada gilirannya akan memperkuat mutu pendidikan dan layanan di SMK.</p> |

| No | Nama, Tahun, dan Judul Penelitian | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                       | Implikasi |
|----|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
|    |                                   | lingkungan kerja berperan sebagai faktor moderasi, meskipun bukan variabel utama. Para peneliti menyarankan agar kepala sekolah terus mengembangkan strategi kepemimpinan yang adaptif untuk mengoptimalkan kinerja guru di sekolah menengah kejuruan. |           |

Sumber: Peneliti, 2026

Berdasarkan persamaan hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional memiliki hubungan yang kuat dan signifikan terhadap kinerja guru, maka dapat disimpulkan bahwa temuan tersebut relevan dan mendukung penelitian mengenai Efektivitas Penerapan Kepemimpinan Situasional Guru PJOK dalam Dalam pembelajaran beresiko cedera di Fase C di SDN 3 Sukanagara Kecamatan Padaherang Kabupaten Pangandaran. Penelitian-penelitian sebelumnya menegaskan bahwa kemampuan pemimpin atau guru dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi, kesiapan, dan karakteristik peserta didik atau guru binaannya mampu meningkatkan kinerja, efektivitas kerja, serta kualitas proses pembelajaran.

Dalam konteks pembelajaran PJOK, khususnya pada aktivitas berisiko cedera di Fase C (kelas V–VI SD), kepemimpinan situasional guru PJOK menjadi semakin krusial. Guru dituntut mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang fleksibel instruktif, konsultatif, partisipatif, maupun delegatif sesuai tingkat kemampuan, kedisiplinan, dan kesiapan siswa. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menekankan bahwa kepemimpinan situasional tidak hanya

meningkatkan kinerja, tetapi juga menciptakan lingkungan belajar yang aman, terkontrol, dan efektif.

### **2.3 Pendekatan Masalah**

Dalam Kurikulum Merdeka, peserta didik Fase C (kelas V dan VI Sekolah Dasar) dituntut untuk mengembangkan kemampuan motorik yang lebih kompleks melalui berbagai aktivitas Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan (PJOK), seperti permainan bola besar, senam lantai, atletik dasar, dan aktivitas kebugaran jasmani. Aktivitas tersebut memiliki potensi risiko cedera yang cukup tinggi apabila tidak dikelola dengan baik dari aspek keselamatan, pengawasan, dan pengendalian kelas.

Peserta didik Fase C berada pada tahap perkembangan yang ditandai dengan meningkatnya keberanian mencoba gerakan baru, rasa percaya diri, serta kecenderungan bertindak spontan. Kondisi tersebut dapat meningkatkan risiko kecelakaan apabila tidak diimbangi dengan pengarahan dan pengawasan yang tepat dari guru PJOK. Oleh karena itu, guru tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab menciptakan pembelajaran yang aman, tertib, dan efektif.

Salah satu pendekatan yang relevan dalam pengelolaan pembelajaran PJOK berisiko cedera adalah kepemimpinan situasional. Kepemimpinan situasional merupakan kemampuan guru dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan kondisi pembelajaran, tingkat kesiapan peserta didik, serta karakteristik aktivitas yang dilakukan. Dalam penerapannya, guru dapat menggunakan gaya mengarahkan (*telling/directing*), membimbing (*selling/coaching*), partisipatif

(participating/supporting), maupun delegatif (delegating) sesuai situasi yang dihadapi.

Pada aktivitas PJOK yang berisiko cedera, guru PJOK dituntut untuk memilih gaya kepemimpinan yang tepat. Ketika peserta didik belum menguasai teknik dasar suatu gerakan, guru perlu menerapkan gaya directing melalui instruksi yang jelas, pengawasan ketat, serta demonstrasi gerakan yang benar. Sebaliknya, apabila peserta didik sudah memiliki kemampuan dan kedisiplinan yang baik, guru dapat memberikan kesempatan lebih besar kepada siswa untuk berpartisipasi dan belajar secara mandiri dengan tetap memperhatikan aspek keselamatan.

Namun demikian, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan situasional dalam pembelajaran PJOK belum sepenuhnya optimal. Masih ditemukan peserta didik yang kurang disiplin, kurang mematuhi instruksi, dan belum memahami pentingnya prosedur keselamatan. Selain itu, guru PJOK terkadang menggunakan gaya kepemimpinan yang sama pada setiap kondisi pembelajaran tanpa mempertimbangkan tingkat kesiapan, kemampuan motorik, dan karakteristik peserta didik. Kondisi tersebut berpotensi menyebabkan pembelajaran menjadi kurang efektif dan meningkatkan risiko cedera selama aktivitas berlangsung.

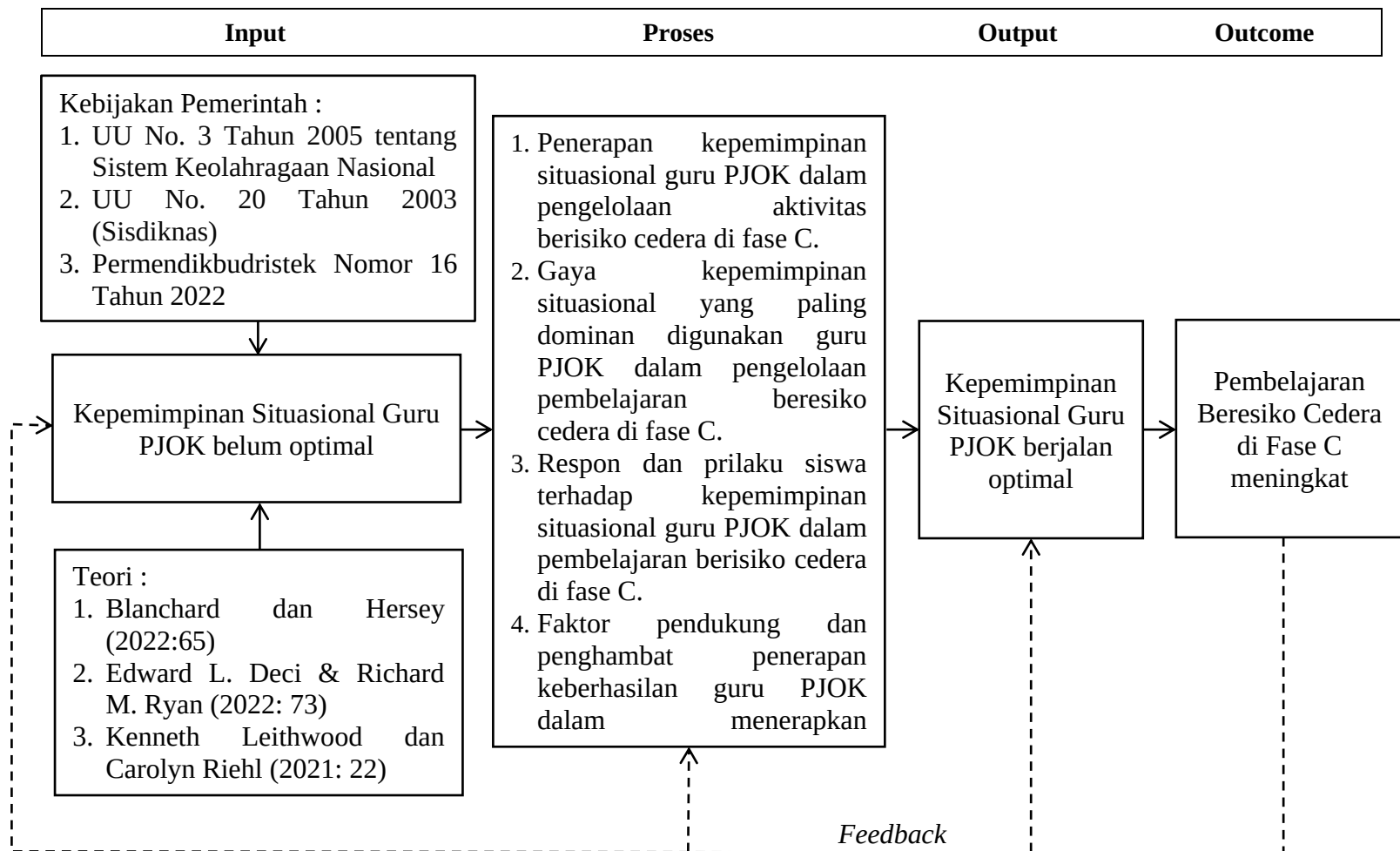
SDN 3 Sukanagara sebagai salah satu sekolah dasar juga menghadapi berbagai tantangan dalam pelaksanaan pembelajaran PJOK, khususnya pada Fase C. Keterbatasan sarana dan prasarana, jumlah peserta didik yang cukup banyak, serta perbedaan kemampuan fisik dan psikologis siswa menjadi faktor yang memerlukan pengelolaan kelas yang tepat. Oleh karena itu, kemampuan guru PJOK dalam

menerapkan kepemimpinan situasional menjadi aspek penting untuk dikaji secara mendalam.

Penelitian ini diarahkan untuk mengkaji bagaimana guru PJOK di SDN 3 Sukanagara menerapkan kepemimpinan situasional dalam pembelajaran berisiko cedera di Fase C. Penelitian juga memfokuskan perhatian pada cara guru menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi pembelajaran, karakteristik peserta didik, serta jenis aktivitas PJOK yang dilaksanakan. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak penerapan kepemimpinan situasional terhadap terciptanya pembelajaran yang aman, tertib, efektif, dan mampu meminimalkan risiko cedera peserta didik.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai penerapan kepemimpinan situasional guru PJOK dalam pembelajaran berisiko cedera di Fase C, sekaligus menjadi dasar dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PJOK yang berorientasi pada keselamatan, efektivitas, dan perkembangan peserta didik secara optimal.

Pendekatan masalah penelitian dalam hal ini, diawali dengan kerangka berpikir penelitian, yang digambarkan dalam bagan berikut di bawah ini:



**Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir**