

## Model Kepemimpinan Kontigensi dalam Pengelolaan Pendidikan

Nur Muhammad Najmi Muhajir<sup>1</sup>, Anis Zohriah<sup>2\*</sup>, Anis Fauzi<sup>3</sup>

Manajemen Pendidikan, Pascasarjana, UIN Sultan Maulana Hasanuddin

Email : [najmi.muhammad.student@uinbanten.ac.id](mailto:najmi.muhammad.student@uinbanten.ac.id)<sup>1</sup>, [anis.zohriah@uinbanten.ac.id](mailto:anis.zohriah@uinbanten.ac.id)<sup>2</sup>,  
[anis.fauzi@uinbanten.ac.id](mailto:anis.fauzi@uinbanten.ac.id)<sup>3</sup>

### Abstrak

Penelitian ini membahas tentang Model Kepemimpinan Kontigensi dalam Pengelolaan Pendidikan. Model kepemimpinan kontigensi adalah teori yang menyatakan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang tepat untuk semua situasi, melainkan tergantung pada konteks dan situasi yang dihadapi. Dalam pengelolaan pendidikan, model kepemimpinan kontigensi dapat membantu pemimpin pendidikan untuk mengidentifikasi dan menerapkan gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam situasi tertentu. Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka untuk mengumpulkan informasi dan data dari berbagai sumber terkait dengan topik yang dibahas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model kepemimpinan kontigensi dapat diterapkan dalam pengelolaan pendidikan dengan cara mengidentifikasi tiga faktor utama, yaitu tugas, hubungan, dan kekuasaan. Ketiga faktor ini dapat mempengaruhi pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat dalam situasi tertentu. Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa model kepemimpinan kontigensi dapat membantu pemimpin pendidikan dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang beragam, seperti keterampilan komunikasi, pengambilan keputusan, dan pemberian umpan balik. Model ini juga dapat membantu pemimpin pendidikan untuk memahami kebutuhan dan preferensi staf pendidikan, sehingga dapat memfasilitasi kerja tim yang lebih efektif. Dalam kesimpulan, penelitian ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan kontigensi dapat menjadi kerangka kerja yang berguna dalam pengelolaan pendidikan. Dengan memahami tugas, hubungan, dan kekuasaan dalam konteks yang relevan, pemimpin pendidikan dapat memilih gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam situasi tertentu, dan membantu mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang beragam.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Kontigensi, Pendidikan*

### Abstract

This literature review discusses the Contingency Leadership Model in Education Management. The contingency leadership model is a theory that states there is no one correct leadership style for all situations but depends on the context and situation faced. In education management, the contingency leadership model can help educational leaders identify and implement the most effective leadership style in a particular situation. This study uses a literature review method to collect information and data from various sources related to the topic. The results show that the contingency leadership model can be applied in education management by identifying three main factors, namely task, relationship, and power. These three factors can influence the selection of the appropriate leadership style in a particular situation. Furthermore, this study also found that the contingency leadership model can help educational leaders develop diverse leadership skills such as communication, decision making, and feedback. This model can also help educational leaders understand the needs and preferences of education staff, facilitating more effective teamwork. In conclusion, this study shows that the contingency leadership model can be a useful framework in education management. By understanding the task, relationship, and power in relevant contexts, educational leaders can choose the most effective leadership style in a particular situation and help develop diverse leadership skill

**Keywords:** *Leadership, contingency, Education*

## **PENDAHULUAN**

Pengelolaan pendidikan merupakan sebuah proses yang kompleks dan melibatkan banyak pihak. Untuk mencapai tujuan pendidikan yang baik, dibutuhkan kepemimpinan yang efektif dan berkualitas. Seorang pemimpin pendidikan yang efektif dapat memotivasi dan mengarahkan timnya untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Oleh karena itu, kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kesuksesan institusi pendidikan.

Selain itu, pentingnya kepemimpinan dalam pengelolaan pendidikan juga terlihat dari banyaknya tuntutan dan tantangan yang harus dihadapi. Pendidikan terus berkembang dan mengalami perubahan yang cepat, seperti perubahan teknologi, kebijakan, dan kurikulum. Seorang pemimpin pendidikan yang efektif harus mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut dan mengambil keputusan yang tepat untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Di sisi lain, kurangnya kepemimpinan yang efektif dapat berdampak negatif pada kinerja institusi pendidikan. Misalnya, tidak adanya pengembangan staf, kurangnya arahan dan motivasi, serta ketidakmampuan untuk mengatasi perubahan yang cepat dapat menghambat kemajuan institusi pendidikan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin pendidikan untuk memahami peran dan tanggung jawab mereka serta mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Pendidikan merupakan salah satu cabang penting dalam kehidupan oleh karena itu pengolaannya menjadi salah satu hal yang sangat diperhatikan. Pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam pengelolaan pendidikan tidak dapat diabaikan. Kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan timnya dapat memiliki dampak yang signifikan pada keberhasilan institusi pendidikan. Namun, tidak ada satu pendekatan kepemimpinan yang sesuai untuk semua situasi, dan pemimpin perlu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan situasi dan konteks yang berbeda.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Namun, tidak semua jenis kepemimpinan efektif dalam semua situasi. Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan yang mempertimbangkan situasi yang berbeda-beda dalam memilih dan mengembangkan pemimpin yang tepat. Inilah yang menjadi dasar dari konsep kepemimpinan kontigensi. Model kepemimpinan kontigensi mempertimbangkan bahwa situasi yang berbeda membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda pula. Dengan menggunakan pendekatan ini, kepemimpinan di lembaga pendidikan dapat dikembangkan dan disesuaikan dengan situasi yang dihadapi, sehingga dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan akhirnya mencapai tujuan lembaga pendidikan. Oleh karena itu, dalam artikel ini akan dibahas mengenai pentingnya model kepemimpinan kontigensi dalam lembaga pendidikan.

Model kepemimpinan kontingensi memberikan kerangka kerja yang berguna untuk memahami hubungan antara gaya kepemimpinan dan konteks. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan model kepemimpinan kontingensi dalam pengelolaan pendidikan. Penelitian ini mengumpulkan informasi dan data dari berbagai sumber terkait dengan topik untuk memberikan wawasan tentang bagaimana model ini dapat diterapkan dan manfaat potensialnya.

## **METODE**

Pada penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll. Penelitian kualitatif adalah riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Penelitian kualitatif disajikan dengan deskriptif. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata atau kalimat dari gambaran yang ada bukan berupa nomor atau angka- angka. Penelitian ini menggunakan metode kepustakaan atau library research, yaitu serangkaian penelitian yang berfokus pada pengumpulan data dari berbagai sumber informasi yang terdapat dalam literatur akademik seperti buku, ensiklopedia, jurnal ilmiah, koran, majalah, dan dokumen (Nana Syaodih, 2009). Penelitian kepustakaan atau literature review merupakan jenis penelitian yang kritis dalam mengkaji dan meninjau pengetahuan, gagasan, atau temuan yang terdapat di dalam literatur akademik, serta merumuskan kontribusi teoritis dan metodologisnya untuk topik tertentu (Fokus dari penelitian ini adalah menemukan teori, hukum,

dalil, prinsip, atau gagasan yang dapat digunakan untuk menganalisis dan memecahkan pertanyaan penelitian yang dirumuskan. Selain itu, penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu melakukan penguraian secara teratur terhadap data yang telah diperoleh, kemudian memberikan pemahaman dan penjelasan agar mudah dipahami oleh pembaca.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai sebuah keterampilan dalam mempengaruhi individu ataupun kelompok serta memberikan arahan dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pemimpin sendiri merupakan orang yang memberikan batas-batas tujuan, memotivasi serta melakukan tindak lanjut terhadap jajarannya. Seorang pemimpin mempunyai harapan agar jajarannya mampu melakukan sebuah Tindakan secara sukarela dalam rangka mencapai sebuah tujuan tertentu. (Sherly, 2020; 175). Sebagai seorang pemimpin harus memiliki peran yang utama dalam mengorganisasi dan mengarahkan proses Pengawasan karena keberhasilan seorang pemimpin sangat berkaitan dengan model atau gaya kepemimpinan. (Saiful, 2017; 141)

French dan Raven (1968) mengemukakan teori pengaruh kepemimpinan yang menyatakan bahwa pengaruh seorang pemimpin berasal dari kekuasaan yang dimilikinya dalam kelompok atau organisasi. Mereka mengklasifikasikan kekuasaan menjadi lima jenis, yaitu reward power, coercive power, legitimate power, expert power, dan referent power. Konsep kekuasaan juga dibahas oleh Gibson, Russell, Bierstedt, dan Wrong, yang mengartikannya dengan berbagai konsep yang saling berhubungan seperti pengaruh, wewenang, dan kontrol. Namun, Rogers mencoba memberikan definisi yang lebih jelas dengan mengatakan bahwa kekuasaan adalah potensi untuk mempengaruhi dan dapat digunakan sebagai sumber daya. Penggunaan kekuasaan kemudian menghasilkan perubahan perilaku dan didefinisikan sebagai pengaruh.

Kepemimpinan bukanlah milik individu semata, melainkan merupakan sebuah proses atau kepemilikan organisasi secara keseluruhan. Kualitas kepemimpinan dalam organisasi sekolah dibentuk melalui interaksi jaringan dan peran sosial yang terjadi di dalamnya. Dalam hal ini, kepemimpinan dapat dianggap sebagai kepemilikan organisasi sekolah secara keseluruhan. Distribusi kepemimpinan dilakukan di antara pemimpin, pengikut, dan situasi yang terjadi di dalam organisasi tersebut. Selain itu, ada pandangan lain yang menyatakan bahwa terdapat tiga komponen utama dalam kepemimpinan, yaitu

1. Atribut Posisi
2. Karakteristik Seseorang
3. Kategori Perilaku Aktual

Kepemimpinan dapat memiliki definisi yang luas, yaitu sebuah proses sosial di mana anggota kelompok atau organisasi mempengaruhi interpretasi dari kejadian internal dan eksternal, pemilihan tujuan atau hasil yang diinginkan, organisasi kegiatan kerja, motivasi dan kemampuan individu, hubungan kekuasaan, dan orientasi yang digunakan. Sebagai sebuah proses pengaruh sosial dan peran yang khusus, kepemimpinan terdiri dari elemen-elemen rasional dan emosional tanpa anggapan adanya tujuan atau hasil yang diinginkan dalam usaha untuk memengaruhi (Arita, 2019; 65).

Dalam lingkungan Pendidikan Kepala sekolah, sebagai pemimpin dari lembaga pendidikan memiliki serangkaian tugas yang sangat luas rentangnya. Mulai dari melakukan interaksi interpersonal secara berkelanjutan dengan murid, guru, orang tua murid hingga atasan dan pihak-pihak terkait lainnya Adapun dalam memimpin pengelolaan Pendidikan banyak gaya atau model kepemimpinan yang dilakukan. Gaya kepemimpinan menjadi dasar dalam mengklasifikasikan jenis-jenis kepemimpinan. Gaya kepemimpinan dibagi menjadi dua dimensi, yaitu dimensi tugas dan dimensi manusia. Dimensi manusia berkaitan dengan istilah "mendukung" yang berfokus pada dukungan terhadap bawahan, sedangkan dimensi tugas disebut "mengarahkan" yang berfokus pada hasil produksi (Anwar, 2015: 132)

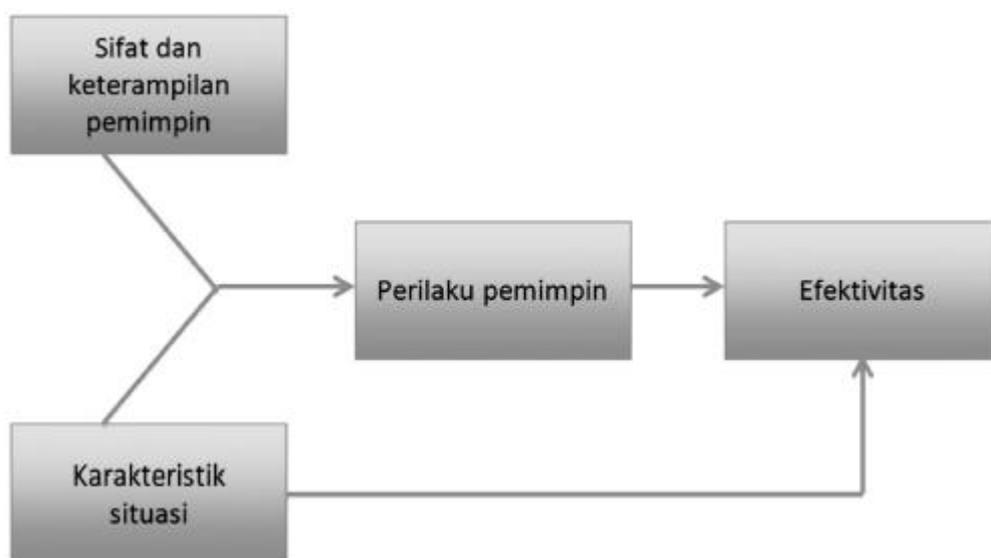
### **Kepemimpinan Kontigensi**

Model Kepemimpinan Kontigensi adalah salah satu dari banyak model yang bisa dilakukan dalam mengelola suatu Lembaga. Teori kontingensi atau yang sering disebut sebagai teori situasional adalah teori Fiedler yang didasarkan pada kebutuhan untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui interaksi yang efektif

antara pemimpin dan struktur organisasinya. Dalam teori ini, pemimpin diharapkan mampu mempengaruhi anggota kelompoknya terkait dengan situasi-situasi spesifik yang dihadapi. Model kepemimpinan kontingensi Fiedler adalah teori kepemimpinan yang dikenal luas di kalangan para ahli karena kekomprensifannya dalam menjelaskan teori kontingensi. Fiedler merupakan orang pertama yang mengembangkan model kontingensi secara komprehensif dalam kajian kepemimpinan pada tahun 1967. Teori kontingensi menyatakan bahwa kepemimpinan dapat efektif apabila gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi tertentu. Menurut teori kontingensi, kepemimpinan adalah proses yang berkaitan dengan dimensi tugas yang dikerjakan oleh suatu kelompok (*group task situation*), dan untuk menjalankan pengaruhnya, pemimpin harus memperhatikan kondisi situasinya. Robbins dan Judge (2015) juga mengemukakan bahwa teori kontingensi beranggapan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses yang terus berkembang (Arfandi, 2020).

Menurut Fieldler (1997) Dua gaya kepemimpinan yang umum digunakan adalah gaya yang berorientasi pada tugas dan gaya yang berorientasi pada hubungan manusia. Namun, efektivitas dari masing-masing gaya tersebut bergantung pada tiga variabel situasi utama, seperti yang dijelaskan di bawah ini:

1. Hubungan antara pemimpin dan anggota kelompok, termasuk tingkat kepercayaan, keyakinan, dan rasa hormat yang dimiliki anggota kelompok terhadap pemimpin mereka. Dalam kata lain, apakah pemimpin disukai oleh anggota kelompok atau tidak.
2. Struktur tugas yang ada, termasuk sejauh mana pekerjaan sudah diprosedurkan atau terstruktur. Dalam kata lain, apakah tugas-tugas sudah jelas mengenai siapa yang harus melakukan apa dan bagaimana melakukannya.
3. Kekuasaan posisi pemimpin, termasuk tingkat pengaruh yang dimiliki oleh pemimpin melalui variabel kekuasaan seperti merekrut, mengevaluasi, menegakkan disiplin, mempromosikan, dan meningkatkan kesejahteraan seperti gaji. Dalam kata lain, apakah ada otoritas yang dimiliki oleh pemimpin atau tidak (Blanchard, 2006).



**Gambar 1 Skema keterampilan dan karakteristik pemimpin**

Sifat dan keterampilan pemimpin, serta karakteristik situasi yang ada, saling berinteraksi dan memengaruhi perilaku dan efektivitas pemimpin. Efektivitas pemimpin dipengaruhi oleh faktor situasi secara langsung, dan motivasi serta kemampuan guru dan siswa sangat penting untuk mencapai tujuan sekolah. Selain itu, status sosial ekonomi individu di sekolah juga berhubungan dengan pencapaian siswa pada tes standar. Karakteristik situasi di sekolah memiliki pengaruh lebih besar pada efektivitas pemimpin daripada perilaku pemimpin itu sendiri. Pendekatan kontingensi juga menunjukkan bahwa kondisi atau variabel situasi dapat memoderasi hubungan antara sifat-sifat pemimpin, perilaku, dan kriteria kinerja. Bukti menunjukkan bahwa dalam situasi tertentu, tipe pemimpin tertentu menjadi efektif, tetapi dalam situasi lain, tipe pemimpin yang berbeda dapat lebih efektif.



**Gambar 2** Macam-macam Kontigensi

Teori kontingensi memiliki proposisi-proposisi sebagai berikut. Pertama, di situasi yang memiliki tingkat kontrol yang tinggi, pemimpin yang berorientasi pada tugas cenderung lebih efektif daripada pemimpin yang berorientasi pada hubungan. Kedua, di situasi yang memiliki tingkat kontrol yang sedang, pemimpin yang berorientasi pada hubungan cenderung lebih efektif daripada pemimpin yang berorientasi pada tugas. Ketiga, di situasi yang memiliki tingkat kontrol yang rendah, pemimpin yang berorientasi pada tugas cenderung lebih efektif daripada pemimpin yang berorientasi pada hubungan (Arita Et Al).

Dalam dunia pendidikan, konsep kepemimpinan kontingensi sangat penting untuk dipahami dan diterapkan oleh para pemimpin di lembaga pendidikan. Salah satu implikasi dari model kepemimpinan kontingensi dalam dunia pendidikan adalah perlunya kepekaan pemimpin terhadap faktor-faktor situasional yang ada di lingkungan pendidikan, seperti tingkat kemampuan dan motivasi guru dan siswa, kondisi lingkungan sekolah, serta karakteristik sosial ekonomi siswa.

Dengan memahami faktor-faktor situasional tersebut, pemimpin pendidikan dapat mengembangkan strategi kepemimpinan yang tepat untuk memenuhi kebutuhan dan tujuan pendidikan yang ada. Misalnya, dalam situasi di mana guru dan siswa memiliki motivasi dan kemampuan yang tinggi, pemimpin dapat mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih delegatif atau memberdayakan. Namun, jika situasinya sebaliknya, pemimpin harus mengambil pendekatan yang lebih otoritatif atau memberi instruksi secara langsung.

Selain itu, kepemimpinan kontingensi juga menekankan pentingnya pemimpin untuk memahami perbedaan individual dalam lingkungan pendidikan, seperti karakteristik sosial ekonomi siswa. Hal ini dapat membantu pemimpin untuk mengevaluasi strategi pendidikan yang sudah ada dan menyesuaikannya dengan kebutuhan dan kondisi siswa yang berbeda. Dengan demikian, model kepemimpinan kontingensi dapat membantu pemimpin pendidikan untuk mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih efektif dan beradaptasi dengan situasi yang berbeda di lingkungan pendidikan.

**SIMPULAN**

Dalam model kepemimpinan kontingensi, efektivitas pemimpin tergantung pada hubungan antara karakteristik situasi dan gaya kepemimpinan yang tepat. Terdapat tiga faktor situasi yang menjadi fokus dalam model ini, yaitu tingkat kontrol, tingkat hubungan, dan struktur tugas. Kepemimpinan yang efektif dapat dicapai dengan menyesuaikan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik situasi tersebut. Pendekatan kontingensi juga menekankan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan pada setiap situasi. Gaya kepemimpinan yang efektif pada suatu situasi tidak selalu efektif pada situasi lainnya. Oleh karena itu, pemimpin perlu mampu mengidentifikasi karakteristik situasi dan menyesuaikan

gaya kepemimpinan yang tepat. Meskipun model kepemimpinan kontingensi dapat membantu meningkatkan efektivitas kepemimpinan, terdapat beberapa kritik terhadap model ini. Beberapa ahli juga menyatakan bahwa model ini terlalu fokus pada aspek situasional dan kurang memperhatikan karakteristik pribadi pemimpin. Selain itu, model ini juga dianggap sulit untuk diimplementasikan secara konsisten dan memerlukan kemampuan analitis yang tinggi untuk mengidentifikasi karakteristik situasi dengan tepat.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anwar Sewang (2015). Manajemen Pendidikan. Malang: Wineka Media
- Arfandi, Muhammad Irwan (2020). Implementasi Model Kepemimpinan Kontingensi dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 5(1). 98-113
- Arita Marini, (2016), Manajemen Pendidikan Teori dan Aplikasinya. Yogyakarta: Ombak.
- Blanchard, K., Fowler, S., & Laurence Hawkins. (2006). Self Leadership and the One Minute Manager ,Increasing Effectiveness Through Situational Self Leadership.' In Harper Collins e-Books.
- French, J. R. P., & Raven, B. (1968). The bases of social power. *Group Dynamics*.
- Nana Syaodih. (2009). Metode Penelitian Pendidikan. Jakarta: Remaja Rosdakarya
- Robbins, S., & Judge, T. (2015). Perilaku Organisasi (Organizational Behavior 16th edition). McGraw Hill dan Salemba Empat.
- Saiful, Rivai Blotio, Ardianto, (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kontigensi Model Least Preferred Coworker dan Iklim Sekolah terhadap Peningkatan Produktivitas Guru Madrasah Ibtidaiyah Kota Bitung, *Journal of Islamic Education Policy*. 2(2) 140-151
- Sherly, dkk, (2020). Manajemen Pendidikan (Tinjauan Teori dan Praktis). Bandung: Widina Bhakati Persada.