

KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Nur Khoironi, Abdulloh Hamid

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia
Email: khoironi1988@gmail.com, doelhamid@uinsby.ac.id

Abstract

The situational approach as an approach toward the leadership requires that a leader must be understand with the behavior, nature and character of his subordinates, and the situation before using a certain style or type of leadership. This approach requires leaders to have the ability to diagnose human behavior. The success of a leader according to situational theory is determined by the characteristics of leadership with certain behaviors that are adjusted to the demands of the leadership situation and organizational situations faced by accounting the factors of space and time.

Keywords: *Situational Leadership; Islamic Education*

Abstrak

Pendekatan situasional sebagai pendekatan terhadap kepemimpinan mesyaratkan bahwa seorang pemimpin harus memahami perilaku, sifat dan karakter bawahannya, serta situasi sebelum menggunakan gaya atau tipe kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mengharuskan pemimpin untuk memiliki kemampuan mendiagnosa perilaku manusia. Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor ruang dan waktu.

Kata Kunci: *Kepemimpinan; Situasional; Pendidikan Islam.*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan suatu aspek yang terpenting dalam sebuah organisasi. Menurut Rauch dan Behling yang dikutip Sobary Sutikno menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut H. Koontz dan C. Donnel mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar

ikut serta dalam mencapai tujuan umum (Sobary Sutikno, 2014: 15). Dari pengertian dari kepemimpinan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan mengajak orang lain untuk mencapai tujuan.

PEMBAHASAN

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu lembaga pendidikan dalam mewujudkan tujuannya. Kepala Madrasah sebagai penanggungjawab pendidikan dan pembelajaran di madrasah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik. Kepala Madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Kegiatan kepemimpinan harus diselenggarakan oleh seseorang yang menduduki posisi atau jabatan tertentu yang dilingkungannya terdapat sejumlah orang yang harus bekerjasama untuk mencapai tujuan.

Demikian pentingnya arti kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa maju mundurnya suatu organisasi/ lembaga banyak ditentukan oleh kualitas seorang pemimpin (Sondang P. Siagian, 1982: 36). Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mengerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Istilah kepemimpinan merupakan terjemahan dari "*leadership*" yang berasal dari *leader* yang artinya pemimpin, ketua, kepala (Ach. Mohyi, 1999: 175). Untuk memperluas pandangan terhadap pengertian kepemimpinan, para ahli berbeda-beda dalam mendefinisikannya, diantara definisi kepemimpinan adalah:

Menurut Nawawi, kepemimpinan sebagai proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau

tindakan (Hadari Nawawi, 1985: 33). Sedangkan menurut Robert G. Owens, kepemimpinan sebagai keterlibatan yang dilakukan secara sengaja untuk mempengaruhi perilaku orang (Robert G. Owen: 132). Adapun dalam pandangan Jacobs, kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran (Jacobc dan Jaques, 1990: 281).

Dari beberapa definisi di atas, dapat diambil pengertian bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah proses kegiatan seseorang yang memiliki seni atau kemampuan untuk mempengaruhi, mengkoordinasikan menggerakkan individu-individu tanpa dipaksa dari pihak manapun agar dapat bekerja sama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan atau dirumuskan.

Faktor pemimpin dalam kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari faktor orang yang dipimpin, keduanya saling tergantung sehingga yang satu tidak mungkin ada tanpa yang lain. Kepemimpinan merupakan proses interaksi antara kedua belah pihak yakni pemimpin dan yang dipimpin dalam relasi manusia (*human relationship*). Dari uraian tentang definisi kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah proses menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang di lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Untuk mewujudkan tugas tersebut setiap pemimpin pendidikan harus mampu bekerja sama dengan orang-orang yang dipimpinnya untuk memberikan motivasi agar melakukan pekerjaan secara ikhlas.

2. Konsep Kepemimpinan Situasional

Teori kepemimpinan situasional merupakan pengembangan lanjutan dari teori kepemimpinan *trait* dan *behavior* yang dianggap gagal menjelaskan model kepemimpinan yang terbaik untuk berbagai situasi. Pendekatan situasional atau pendekatan *kontingensi* merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang

mengatakan adanya asas-asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang berpendapat bahwa tiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tertentu.

Pendekatan situasional diartikan sebagai pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilaku, sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan gaya atau tipe kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki kemampuan untuk mendiagnosa dalam perilaku manusia. Pendekatan situasional atau pendekatan kontigensi melahirkan beberapa model kepemimpinan:

a. Model Kepemimpinan Kontigensi Fielder

Model ini dikembangkan oleh Fred F. Fielder. Dia berpendapat bahwa keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya ditentukan oleh suatu gaya kepemimpinan yang diterapkannya. Dengan kata lain tidak ada seorang pemimpin yang dapat berhasil hanya dengan menerapkan satu macam gaya untuk semua situasi. Seorang pemimpin akan cenderung berhasil dalam menjalankan kepemimpinannya apabila menerapkan gaya kepemimpinan yang berlainan untuk menghadapi situasi yang berbeda. Menurut pendekatan ini, ada tiga variabel yang menentukan efektif tidaknya kepemimpinan yaitu: a) hubungan antara yang dipimpin dengan pemimpin; b) derajat struktur tugas; dan c) kedudukan kekuasaan pemimpin.

Berdasarkan tiga dimensi tersebut, Fiedler menentukan dua jenis gaya kepemimpinan dan dua tingkat yang menyenangkan. *Pertama*, gaya kepemimpinan yang mengutamakan tugas, yaitu ketika pemimpin merasa puas jika tugas bisa dilaksanakan. *Kedua*, gaya kepemimpinan yang mengutamakan pada hubungan kemanusiaan, hal tersebut menunjukkan bahwa efektifitas kepemimpinan bergantung kepada tingkat pembauran antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kondisi yang menyenangkan dalam situasi tertentu (E. Mulyasa, 2007: 114). Situasi akan

menyenangkan apabila: a) Pemimpin diterima oleh bawahannya; b) tugas-tugas dan tanggung jawab, wewenang ditentukan secara jelas dan sesuai dengan fungsinya; dan c) penggunaan otoritas dan kekuasaan secara formal diterapkan pada posisi pemimpin (Miftah Toha, 2007: 37-38).

b. Model Kepemimpinan Tiga Dimensi

Pendekatan atau model kepemimpinan ini dikemukakan oleh William S. Reddin. Model ini dinamakan model tiga dimensi karena dalam pendekatannya menghubungkan tiga kelompok gaya kepemimpinan yang di sebutnya gaya dasar, gaya efektif dan gaya tak efektif menjadi satu kesatuan. Gaya kepemimpinan Reddin sama dengan jaringan manajemen, memiliki empat gaya dasar kepemimpinan, yaitu: *integrated*, *related*, *separated*, dan *dedicated*. Reddin menyatakan bahwa keempat gaya tersebut dapat menjadi efektif dan tidak efektif tergantung pada situasi (E. Mulyasa, 2007: 113-114).

c. Model kepemimpinan situasional Hersy Blanchard

Penekanan teori kepemimpinan situasional adalah pada pengikut dan tingkat kematangan mereka. Para pemimpin harus menilai secara benar atau *intuitif* mengetahui tingkat kematangan pengikut-pengikutnya dan kemudian menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dan tingkatan tersebut.

Menurut *Path-Goal Theory*, dua variabel situasi yang sangat menentukan efektifitas pemimpin adalah karakteristik pribadi para bawahan/ karyawan dan lingkungan internal organisasi seperti misalnya peraturan dan prosedur yang ada (Ani Khalifah, 2011: 9). Fielder mengemukakan tiga dimensi variabel situasional yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu: **pertama**, Hubungan pemimpin dengan bawahan (anggota) (*Leader-Member Relations*), sejauh mana pimpinan diterima oleh anggotanya. **Kedua**, posisi kekuasaan atau kekuatan posisi (*Position Power*), kekuasaan dari organisasi, artinya sejauhmana pemimpin mendapatkan kepatuhan dari bawahannya dengan menggunakan kekuasaan yang bersumber dari organisasi secara formal (bukan kekuasaan yang berasal

dari kharisma atau keahlian). Pemimpin yang memiliki kekuasaan yang jelas (kuat) dari organisasi akan lebih mendapatkan kepatuhan dari bawahannya. **Ketiga**, struktur tugas (*task structure*), kejelasan tugas dan tanggung jawab setiap orang dalam organisasi. Apabila tatanan tugas cukup jelas, maka prestasi setiap orang yang ada dalam organisasi lebih mudah dikontrol dan tanggung jawab setiap orang lebih pasti (Ani Khalifah, 2011: 10).

Menurut Hersey dan Blanchard, kepemimpinan situasional pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi dimana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan (Eko Maulana Ali, 2013: 66).

3. Gaya Kepemimpinan Situasional

Menurut Harsey dan Blanchard mengembangkan model kepemimpinan situasional efektif dengan memadukan tingkat kematangan bawahan dengan pola perilaku yang dimiliki pimpinannya. Ada empat tingkat kematangan bawahan dan empat gaya yang efektif diterapkan sebagaimana yang terlihat dalam tabel berikut (Sobary Sutikno, 2014: 48):

Tabel 1. Empat tingkat kematangan bawahan dan gaya

No.	4 tingkat kematangan bawahan	4 gaya yang efektif untuk diterapkan
1.	Bawahan tidak mampu dan tidak mau ada keyakinan	Pemimpin memberi instruksi dan mengawasi pelaksanaan tugas dan kinerja bawahannya
2.	Bawahan tidak mampu tetapi memiliki kemauan dan keyakinan bahwa ia bisa	Pemimpin menjelaskan keputusannya dan membuka kesempatan untuk bertanya jika kurang jelas
3.	Bawahan mampu tetapi tidak mempunyai kemauan dan tidak yakin	Pemimpin memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-ide sebagai dasar pengambilan keputusan
4.	Bawahan mampu dan memiliki kemauan dan keyakinan untuk menyelesaikan tugas	Pemimpin melimpahkan keputusan dan pelaksanaan tugas kepada bawahannya

Dimensi kepemimpinan yang digunakan dalam model ini adalah perilaku pemimpin yang berkaitan dengan tugas kepemimpinannya dan hubungan antara atasan dan bawahan.

4. Implementasi Teori Situasional dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam

Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor ruang dan waktu. Faktor situasional yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan tertentu adalah sebagai berikut: 1) jenis pekerjaan dan kompleksitas tugas; 2) bentuk dan sifat teknologi yang digunakan; 3) norma yang dianut kelompok; 4) ancaman dari luar organisasi; 5) tingkat stres; dan 6) iklim yang terdapat dalam organisasi (Sobary Sutikno, 2014: 15).

Untuk mencapai suatu keberhasilan kepemimpinan dalam organisasi termasuk dunia pendidikan, pemimpin memerlukan gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan dapat dikaji dalam beberapa pendekatan, salah satunya adalah pendekatan situasional. Pendekatan ini menitikberatkan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu (Abdul Majid, 2012: 44).

Menurut Fread Fielder, kepemimpinan yang berhasil bergantung kepada penerapan gaya kepemimpinan terhadap situasi tertentu. Hal ini berarti keberhasilan suatu kepemimpinan dalam organisasi apapun termasuk pendidikan tergantung dari pemimpinnya dalam memahami keadaan atau situasi yang berbeda-beda yang dihadapinya.

Model kepemimpinan situasi ini muncul karena model-model kepemimpinan sebelumnya tidak bisa memberikan jawaban terhadap persoalan-persoalan yang muncul dalam kepemimpinan. Dari hasil telaah para pakar, bahwa model kepemimpinan situasional mengandung pokok-pokok pikiran sebagai berikut:

- a. Di mana pemimpin itu berada melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor situasional, yaitu jenis pekerjaan, lingkungan organisasi, karakteristik individu yang terlibat dalam organisasi.
- b. Perilaku kepemimpinan yang paling efektif ialah perilaku kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan.
- c. Pemimpin yang efektif ialah pemimpin yang selalu membantu bawahan dalam pengembangan dirinya dari tidak matang menjadi matang.
- d. Perilaku kepemimpinan cenderung berbeda-beda dari satu situasi ke situasi lain. Oleh sebab itu, dalam kepemimpinan situasi penting bagi setiap pemimpin untuk mengadakan diagnosis dengan baik terhadap situasi.
- e. Pola perilaku kepemimpinan berbeda-beda sesuai dengan situasi yang ada (Wahjosumidjo, 2010: 30).

Kepemimpinan situasi merupakan perkembangan terakhir daripada kepemimpinan model kontingensi atau Fieler yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blannchard yang semula disebut *Life Cicle Monday* (Wahjosumidjo, 2010: 33).

Dalam organisasi kepemimpinan pendidikan Islam, pemimpin mempunyai tanggung jawab menurut Al-Qur'an sebagaimana yang dijelaskan dalam QS. An-Nisaa':

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا.

النساء: ٥٨

"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat" (QS. An-Nisaa': 58).

Amanat adalah sesuatu yang diserahkan kepada pihak lain untuk dipelihara dan dikembalikan bila tiba saatnya dan diminta oleh pemiliknya (M. Quraish Shihab, Vol. 2, 2000: 457). Pengertian amanat dalam ayat ini ialah sesuatu yang dipercayakan kepada seseorang untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Ayat ini ketika memerintahkan menunaikan amanat, ditekankannya bahwa amanat tersebut harus ditunaikan kepada (أهلها) *ahliha*, yakni pemiliknya, dan ketika memerintahkan menetapkan hukum dengan adil, dinyatakan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia. Hal ini berarti dalam memilih pemimpin terutama dalam kepemimpinan pendidikan harus diberikan kepada orang yang betul-betul bisa menjalankan amanatnya dan bisa melihat situasi dan kondisi serta bisa berbuat adil bagi bawahannya sesuai dengan pendekatan teori dan gaya kepemimpinan situasional.

PENUTUP

Gaya kepemimpinan situasional pemimpin dituntut untuk selalu siap untuk menjadi pembimbing bawahannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Penerapan teori kepemimpinan situasional dalam kepemimpinan pendidikan Islam harus sejalan dengan ayat al-Qur'an salah satunya yang terdapat dalam QS. An-Nisa'a; 4/58.

DAFTAR PUSTAKA

- Eko Maulana Ali. *Kepemimpinan Integratif dalam Konteks Good Governance*. Jakarta: Multicerdas Publishing, 2013.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Departemen Agama RI, 1971.
- Jacobs dan Jaques. *Military Executive Leadership*. NJ: Leadership Library of America, 1990.
- Ani Khalifah. *Kepemimpinan Pendekatan Situasional*. Tasikmalaya: Universitas Siliwangi, 2011.
- Abdul Majid. *Perkembangan Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Cipta Restu Fellynda, 2012.

- Ach. Mohyi. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UMM Press, 1999.
- E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Hadari Nawawi. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung, 1985.
- Robert G. Owens. *Organization Behavior in Education*. Boston: Allyn and Bacon.
- M. Quraish Shihab. *Tafsir Al-Misbah; Pesan, Kesan, dan Keserasian al-Qur'an*. Cet.I, Vol.2. Ciputat: Lentera hati, 2000.
- Sondang P. Siagian. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung, 1982.
- Sobry Sutikno. *Pemimpin & Kepemimpinan: Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang Diidolakan*. Cet. I. Lombok: Holistika, 2014.
- Miftah Toha. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Ed. I, Cet. VII. Jakarta: Rajawali Pers, 2010.