

KEPEMIMPINAN KONTIGENSI DAN IMPLEMENTASINYA DI LEMBAGA PENDIDIKAN

NATACIA MUJAHIDAH¹, NOVITA WULANSARI²

^{1,2}UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Email: Mujahidahnatacia17@gmail.com,

Rylaov.wulan03@gmail.com

Abstract: Contingency is a theory about finding a leader with the right situation. Contingency leadership assumes that the effectiveness of leadership is determined by whether or not a leader is suitable for his environmental situation. The purpose of this study was to determine how the implementation of contingency leadership in educational institutions. The method used in this study is a library research where researchers examine and examine various existing sources to be used as studies in this study. The result of this research is that each leader will lead in a different way according to the existing situation and conditions. but there are three important things that must be applied by the leader, namely the relationship between the leader and members, the arrangement of the leader's duties to be carried out by the members, and the last is the strength of the position. These three things are things that a leader must have.

Keywords: *Contingency Leadership, Educational Institutions, Implementation*

Abstrak: Kontigensi adalah suatu teori tentang menemukan pemimpin dengan situasi yang tepat. Kepemimpinan kontigensi menganggap bahwa keefektifan kepemimpinan ditentukan oleh cocok atau tidaknya seorang pemimpin dengan situasi lingkungannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi kepemimpinan kontigensi di lembaga pendidikan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah library reserch dimana peneliti mengkaji dan menelaah berbagai sumber yang ada untuk dijadikan kajian dalam penelitian ini. Hasil dari penelitian ini adalah setiap pemimpin akan memimpin dengan cara yang berbeda sesuai situasi dan kondisi yang ada. namun ada tiga hal penting yang tetap harus diterapkan oleh pemimpin yaitu hubungan pemimpin dengan anggota, susunan tugas pemimpin untuk dikerjakan para anggota, dan yang terakhir adalah kekuatan jabatan. Ketiga hal tersebut adalah hal yang harus dimiliki pemimpin.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kontigensi, Lembaga Pendidikan, Implementasi

PENDAHULUAN

Pendidikan menjadi salah satu komponen yang utama dalam sebuah kehidupan individu. Pendidikan adalah suatu usaha yang dilakukan secara sadar untuk mengembangkan potensi pada diri manusia, baik itu berupa kecerdasan, pengendalian diri dan keterampilan yang kelak membuatnya menjadi manusia yang lebih berguna dimasyarakat. Pada dasarnya Pendidikan telah diterima manusia sejak masa kanak-kanak yakni pada Pendidikan prasekolah dalam hal ini Pendidikan dalam keluarga contohnya yang masuk pada kategori informal, kemudian ada

Pendidikan dari lingkungan sosial masyarakat yang kita kenal dengan Pendidikan nonformal, dan Pendidikan formal yang tentu didapatkan melalui sekolah-sekolah formal. Ketiga Pendidikan tersebut biasanya dapat kita dapatkan pada Lembaga Pendidikan. Lembaga pendidikan merupakan sebuah instistusi atau wadah yang mana proses belajar mengajar / pendidikan berlangsung, ini merupakan suatu hal yang paling dikenal adalah lembaga pendidikan formal seperti sekolah.

Lembaga Pendidikan memikul harapan sebagai pencetak pribadi yang mampu secara skill dan intelektual, oleh sebab itu, Lembaga Pendidikan harus dirancang dan dikelola dengan baik. Akan tetapi realitanya, masih ada beberapa sekolah yang belum merancang dan mengelola sekolah dengan dengan baik, entah itu dalam hal supervisi atau sistem belajar sekolah tersebut, sehingga dapat berdampak negatif pada kegiatan belajar peserta didik. Salah satu jalan untuk merancang dan mengelola sekolah dengan baik adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang baik, sebab kepemimpinan memiliki peran penting dalam organisasi.

Lembaga pendidikan merupakan salah satu faktor keberhasilan suatu organisasi/ lembaga pendidikan yang ditentukan oleh faktor sumber daya yang ada pada Lembaga Pendidikan tersebut. Sekolah merupakan salah satu contoh Lembaga Pendidikan yang di dalamnya memuat peserta didik, guru, staf karyawan, kepala sekolah dan bahkan orang tua peserta didik yang harus melakukan hubungan kerjasama untuk mencapai tujuaa Bersama. Kepala sekolah selaku pemimpin di Lembaga Pendidikan sekolah memiliki peran utama kepemimpinan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan pembelajaran. Oleh sebab itu penerapan metode kepemimpinan yang baik sangatlah diperlukan. Ada beberapa teori kepemimpinan yang dapat digunakan sebagai landasan dalam memimpin, salah satunya adalah teori kontigensi yang dicetuskan oleh Fiedler. Model kepemimpinan dengan teori kontigensi ini mengakui adanya perbedaan lingkungan dan menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan lingkungan tersebut (Usman, 2019). Dalam tulisan ini akan dibahas lebih lanjut mengenai bagaimana implementasi kepemimpinan kontigensi di lembaga pendidikan formal.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah library research (studi pustaka), yaitu obyek penelitian yang digunakan menggunakan data pustaka yakni berupa buku-buku untuk sumber datanya (Sutrisno Hadi, 2002). Penelitian yang

dilakukan oleh peneliti yaitu dengan menelaah, membaca serta menganalisis dari berbagai sumber.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Kontigensi

Sebelum membahas mengenai kepemimpinan kontigensi alangkah lebih baiknya jika membahas mengenai pengertian kepemimpinan terlebih dahulu. Kepemimpinan dapat juga didefinisikan sebagai tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok yang bertujuan untuk mengkoordinasi atau memberikan arahan kepada orang lain atau kelompok lain dalam satu perkumpulan atau wadah tertentu, untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Danim, 2012). Menurut Stogdil suatu proses dimana ada pemberian pengaruh terhadap aktivitas suatu kelompok dimana hal tersebut bertujuan untuk perumusan dan pencapaian tujuan adalah merupakan pengertian dari kepemimpinan (samsu, 2014). Definisi kepemimpinan sebagian besar menggambarkan asumsi bahwa kepemimpinan merupakan suatu langkan yang dilakukan secara sengaja dilakukan oleh seseorang untuk memberikan tekanan atas pengaruhnya kepada orang lain (Susanto, 2017).

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan usaha sadar yang dilakukan oleh seseorang untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas suatu kelompok dalam rangka pencapaian tujuan yang telah dibuat sebelumnya. Dalam pelaksanaannya, kepemimpinan biasanya memberikan banyak pengaruh dalam hasil akhir dari sebuah Lembaga. Hasil akhir tersebut diperoleh dari cara masing-masing pemimpin menerapkan pola kepemimpinan mereka, sebab masing-masing pola kepemimpinan memiliki dampak akhir yang berbeda pula. Akan tetapi yang harus diperhatikan oleh pemimpin adalah pola kepemimpinan yang dapat memajukan Lembaga yang dipimpinnya.

Banyak peneliti telah melakukan penelitian mengenai kepemimpinan. Pada awalnya, para peneliti menggunakan pendekatan sifat atau karakteristik pemimpin, dari sini lahir teori sifat. Namun, penelitian ini nampaknya belum membuahkan suatu penemuan yang sifatnya konsisten dan memuaskan, maka para peneliti kemudian melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan perilaku pemimpin yang kemudian melahirkan teori perilaku. Pendekatan perilaku ini memiliki tujuan untuk membedakan perilaku-perilaku yang dihubungkan dengan kepemimpinan yang

efektif. Para peneliti mengasumsikan efektif tidaknya suatu kepemimpinan dapat dilihat dari pola-pola kepemimpinan yang mereka terapkan berdasarkan tiap situasi. Ada banyak teori pola pola kepemimpinan berdasarkan perilaku salah satunya adalah teori kontigensi (Sriwidharmanely, 2013).

Teori kontigensi atau yang dikenal dengan nama lain leader match theory yang berarti menemukan pemimpin dengan situasi yang tepat. Teori kontigensi dikembangkan pertama kali oleh seorang psikolog bernama Fred Fiedler pada tahun 1967. Disebut kontigensi sebab teori ini menganggap bahwa keefektifan suatu kepemimpinan ditentukan oleh kecocokan seorang pemimpin dengan situasi lingkungannya. Teori ini berfokus pada gaya dan situasi. Sebab itu kepemimpinan kontigensi merupakan kepemimpinan yang menggabungkan antara gaya kepemimpinan dan situasi lingkungan yang sedang dipimpin. Teori kontigensi mempercayai bahwa tidak ada satupun teori kepemimpinan yang sempurna. Kesuksesan seorang pemimpin terletak pada gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan orang-orang yang dipimpinnya (Usman, 2019).

Teori kontigensi disini mencoba menggabungkan antara personalitas pemimpin dan kompleksitas situasi. Teori ini menyebutkan bahwa efektivitas seorang pemimpin dipengaruhi oleh gaya interaksi yang dipakai antara pemimpin dan bawahannya dan seberapa besar pengaruh situasi yang terjadi pada kendali atau perintah oleh pemimpin itu sendiri. Teori ini juga memiliki paham bahwa pemimpin memiliki peran terhadap efektivitas anggotanya tergantung dari sesuai tidaknya pemilihan gaya kepemimpinannya pada kesesuaian situasi pada saat itu. Outputnya kepemimpinan bisa jadi efektif pada satu situasi dan organisasi tetapi tidak pada situasi dan organisasi yang lainnya. Menurut Fiedler, sifat-sifat kepribadian seseorang tidak membuat seseorang menjadi seorang pemimpin. Akan tetapi seseorang berhasil menjadi seorang pemimpin sebab berbagai faktor situasi dan adanya interaksi antara pemimpin dan situasi tersebut (Sriwidharmanely, 2013). Winardi juga menyebut teori kontigensi ini dengan sebutan "teori situasi". Menurutnya harus terdapat banyak fleksibilitas dalam kepemimpinan guna menyesuaikan diri dengan situasi, karenanya kepemimpinan harus bersifat multi dimensi (Winardi, 1990).

Teori kontigensi beranggapan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses yang didalamnya terdiri dari kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan pengaruhnya sesuai dengan situasi kelompok tersebut (group task situation) dan tingkatan gaya kepemimpinan, kepribadian dan pendekatannya yang sesuai dengan

kelompoknya (Hutahaean, 2021). Dapat dikatakan bahwa pendekatan kontigensi atau situasional ini menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan tergantung pada situasi, karyawan, tugas, situasi dan variabel lingkungannya (Susanto, 2017).

Adapun teori-teori kontigensi yang sering di adopsi diantaranya: Teori kontigensi model Fielder, menurut teori ini efektivitas kinerja pegawai kelompok tergantung pada perpaduan yang sesuai antara cara pemimpin berinteraksi dengan para anggotanya serta sampai tingkatan apa situasi memberikan kendali dan pengaruh kepada pemimpin. Teori kontigensi Tannenbaum dan Schmidt yakni model rangkaian kesatuan kepemimpinan. Teori ini mengemukakan bahwa terdapat tiga faktor yang dipertimbangkan oleh pemimpin saat akan memilih gaya kepemimpinannya yaitu kekuasaan dirinya, kekuasaan bawahannya dan kekuasaan situasinya. Teori kontigensi Vroom dan Yetton, teori ini berpendapat bahwa pemimpin mengikut sertakan anggotanya dalam pengambilan keputusan yang didasari dengan melakukan beberapa sesi tanya jawab dan diagnostis terlebih dahulu. Terdapat empat dimensi bagi pemimpin dan anggota dalam menghadapi masalah yaitu kerja sama, penguasaan, pelimpahan, pelepasan (Susanto, 2017).

Teori kontigensi Cartwright dan Zander model dinamika kelompok, teori berpendapat bahwa mengembangkan hubungan baik antara pemimpin dan anggota kelompok dengan cara yang menyenangkan, memutus perselisihan, memberikan semangat satu sama lain dan saling meningkatkan kebersamaan dapat mendinamiskan hubungan orang-orang yang berada dalam kelompok tersebut. Teori model situasional kepemimpinan (path goal theory) menurut teori ini yang dimaksud dengan kepemimpinan sebagai usaha pemimpin dalam memberikan kepuasan kepada anggotanya dalam bentuk imbalan dan memberikan petunjuk yang dapat membantu para anggota dalam bekerja. Teori dari Hersey dan Blandhard yakni teori kepemimpinan situasional yang mengembangkan dukungan emosional pada para anggota, merupakan perpaduan antara perilaku tugas dan perilaku hubungan anggota kelompoknya. Adapun gaya kepemimpinan yang dihasilkan adalah telling, selling, participating, delegating (Susanto, 2017).

Tokoh Pendidikan nasional di Indonesia yakni Ki Hajar Dewantara juga termasuk melahirkan teori kepemimpinan dalam kategori kontigensi ini. Ajaran trilogikanya yang berbunyi “Ing ngarso sing tulodo, ing madyo mangun karso, tutwuri handayani”, menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus mampu bertindak sesuai

dengan situasi yakni apabila didepan ia memberikan keteladanan, apabila berada diantara para bawahan harus pandai membangun kemauan atau semangat para pegawai, sedangkan jika berada di belakang maka para pemimpin harus memberikan motivasi semangat kepada para bawahannya. Berdasarkan pemaparan di atas dapat diketahui bahwa kepemimpinan kontigensi merupakan kepemimpinan berdasarkan situasi, maksudnya adalah segala hal yang menjadi keputusan, cara pemimpin bersikap, hubungannya dengan anggota kelompok semuanya berdasarkan atas situasi atau keadaan kelompok.

Lembaga Pendidikan

Pada dasarnya lembaga pendidikan terdiri dari tiga jenis yaitu lembaga pendidikan informal (pendidikan dalam keluarga biasanya dimulai ketika anak belum memasuki usia sekolah), lembaga pendidikan formal (lembaga pendidikan yang mengadakan aktifitas pendidikan disertai dengan tata cara dan ketentuan ketentuan yang diatur secara formal, seperti sekolah). dan lembaga pendidikan nonformal (pendidikan yang berlangsung di masyarakat atau lingkungan sosial) . Namun pada tulisan ini hanya akan berfokus pada pembahasan mengenai lembaga pendidikan formal.

Lembaga Pendidikan formal sebagai wadah yang dipercaya oleh masyarakat untuk membimbing dan menghasilkan manusia berwawasan luas dan berpendidikan salah satunya adalah sekolah. Wahyu Sumidjo berpendapat bahwa sekolah adalah lembaga yang kompleks dan unik. Kompleks sebab sebagaimana organisasi pada umumnya terdapat berbagai dimensi satu sama lain yang sifatnya saling menyatukan dan menentukan. Sedangkan unik, sebab seolah sebagai organisasi memiliki banyak ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi lain, yakni didalam sekolah terjadi proses belajar mengajar secara formal dan terstruktur (Sumidjo, 2002).

Lembaga Pendidikan biasanya ditentukan berdasarkan kriteria-kriteria tertentu. Pengkategorian Lembaga Pendidikan tersebut tergantung pada berbagai aspek yakni jalur, jenjang, dan jenis organisasi Lembaga Pendidikan yang bersangkutan. Lembaga Pendidikan menjadi penting karena didalamnya terjadi proses belajar mengajar. Bisa dikatakan bahwa Pendidikan merupakan sebuah sistemnya yang terintegrasi dengan hampir semua sistem dalam kehidupan manusia yang melibatkan banyak pihak dan unsur yang saling memengaruhi satu sama lain. Pengaruh sistem-sistem disebut positif jika ia dapat menunjang tercapainya tujuan Pendidikan,

sebaliknya dikatakan negatif jika sistem-sistem tersebut malah menghambat tercapainya tujuan Pendidikan (Ramayulis, 2008).

Sekolah memiliki peranan penting dalam membentuk peradaban suatu bangsa. Seiring dengan perkembangan zaman proses belajar mengajar juga menjadi semakin maju begitupun dengan permasalahan yang menjadi lebih kompleks. Salah satu contohnya dapat dilihat dari konteks kekinian baik dimulai dari tantangan dan hambatan Pendidikan ataupun tujuan Pendidikan yang ingin dicapai. Berdasarkan masalah tersebut, baik peserta didik maupun guru akan melakukan dinamisasi dalam arti proses belajar mengajar tersebut merupakan sarana untuk mengembangkan diri dan ilmu pengetahuan, sikap maupun akhlak. Hanya saja proses belajar tersebut tentu tidak akan berjalan tanpa hambatan. Hambatan-hambatan seperti guru yang mengalami kesulitan mengajar dan peserta didik yang mengalami kesulitan belajar dan lain sebagainya, sehingga dengan munculnya hambatan-hambatan ini guru dan peserta didik diharapkan untuk lebih dinamis dan inovatif lagi kedepannya. Tentunya disertai dengan peran pemimpin yang ikut andil dalam mengatasi hambatan-hambatan demi mencapai tujuan pembelajaran.

Implementasi Kepemimpinan Kontigensi di Lembaga Pendidikan

Setiap Lembaga pasti memiliki pemimpinnya masing-masing, kekuatan atau kewenangan yang dimiliki seorang pemimpin tentu akan berdampak besar pada sikap dan tingkah lakunya, hal ini akan berpengaruh besar pada sikap dan reaksi anggota lembaga padanya, sebagai contoh anggota kelompok dari seorang pemimpin yang memiliki wewenang penuh akan memiliki reaksi yang berbeda dengan anggota lembaga yang tidak memiliki kewenangan penuh. Maksudnya adalah para anggota lembaga akan lebih menurut pada perintah pemimpin yang memiliki kewenangan dan kuasa penuh.

Secara psikologis manusia memiliki perbedaan dari segi watak, sifat dan kepribadiannya. Ada yang selalu bisa bersifat tegas dan keras, namun adapula yang justru sebaliknya, bersikap lemah lembut dan kurang berani. Dengan perbedaan-perbedaan watak dan kepribadian yang dimiliki masing-masing pemimpin tersebut akan berdampak pada berbedanya sikap dan gaya kepemimpinan mereka, meskipun mungkin background Pendidikan mereka sama bahkan mereka memimpin organisasi atau lembaga yang serupa. Perbedaan umur, tingkat Pendidikan dan jenis kelamin juga dapat menentukan perbedaan sikap-sikap individu dan kelompok. Perbedaan sifat-sifat individu dan sifat-sifat kelompok sebagai anak buah atau pengikut seorang

pemimpin akan mempengaruhi bagaimana seyogyanya perilaku dan sikap pemimpin itu dalam menjalankan kepemimpinan.

Agar pemimpin dapat menjalankan kepemimpinan dengan baik, dalam artian anggota Lembaga dapat mentaati dan mematuhi perintah pemimpin dan menjalankan tugas dengan ikhlas dan sepenuh hati, juga tidak merasa tertekan adalah hal yang sangat penting bagi seorang pemimpin oleh sebab itu pemimpin harus mengetahui dan mempelajari sifat atau tipe kepengikutan yang ada pada anak buah dan anggota kelompoknya (samsu, 2014).

Dalam suatu lembaga pemimpin memiliki peranan yang dominan. Peranan yang dominan tersebut dapat memberikan pengaruh moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, terutama tingkat prestasi suatu lembaga. Sebagaimana yang dikatakan oleh Hani Handoko bahwa pemimpin juga memainkan peran kritis dalam membantu kelompok atau anggota suatu lembaga, atau bahkan masyarakat untuk mencapai tujuan mereka (Hani, 1999). Bagaimanapun juga kemampuan dan keterampilan seorang pemimpin dalam melakukan pengarahan terhadap anggotanya adalah faktor paling penting dalam manajemen kepemimpinan suatu lembaga.

Seperti yang telah dijabarkan sebelumnya bahwa teori kontigensi merupakan suatu teori kepemimpinan yang menganggap bahwa peran seorang pemimpin terhadap para anggotanya tergantung pada gaya kepemimpinan yang ia pilih apakah sesuai dengan situasi yang terjadi atau tidak. Dalam hal ini lembaga Pendidikan khususnya sekolah memiliki peran yang cukup penting sebagai perantara perubahan bagi bangsa. Sebagai suatu Lembaga Pendidikan yang memiliki andil dalam perubahan hidup bangsa tentu sekolah harus memiliki kekuatan untuk menggerakkan suatu sistem yang ada pada sekolah tersebut serta melakukan pengelolaan dengan baik, sebab pengelolaan yang baik akan sangat berdampak pada kemajuan dan perkembangan sekolah agar kelak tercapai tujuan yang telah ditentukan. Adapun pengelolaan dalam lingkup lembaga pendidikan sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah selaku pemimpin pada lembaga pendidikan tersebut yang tentu saja dibantu oleh guru dan staf sekolah dalam pelaksanaannya.

Seseorang yang menduduki jabatan pemimpin dalam Lembaga Pendidikan akan berhadapan pada peraturan-peraturan formal dari instansi dan struktural yang berada di atasnya. Di Indonesia ada falsafah Pancasila, UUD 1945, Keputusan presiden, Keputusan menteri dan lain sebagainya. Begitupun dengan standar yang

berkaitan dengan prosedur pengangkatan sebagai pemimpin Lembaga Pendidikan, misalnya yang berhubungan dengan sertifikasi, kualifikasi profesional dan lain sebagainya, bahkan faktor ekonomi sekalipun dalam artian dana dan fasilitas yang diberikan oleh pemerintah pada Lembaga pendidikan. Hal tersebut juga ada kaitannya dengan para anggota dan staff lembaga, peserta didik dan jenis lembaga, sistem administrasi dan kurikulum serta pendekatan yang lembaga tersebut gunakan. Hal tersebut disebabkan karena adanya suatu perkembangan kurikulum dan juga perubahan yang mengharuskan adanya suatu persiapan kepemimpinan serta keterampilan yang baru. Oleh karena itu, perubahan yang terjadi pada teori-teori pendidikan akan mengubah strategi pengelolaan dan kepemimpinan di lembaga pendidikan. Semua hal tersebut tentu akan berpengaruh terhadap sistem kepemimpinan seseorang (samsu, 2014).

Sekolah merupakan suatu organisasi yang bersifat kompleks dan unit, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi, Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi pada unit Lembaga Pendidikan sekolah yang merupakan orang yang bertanggung jawab untuk meningkatkan mutu sekolah yang dipimpinnya. Dengan demikian kemajuan sekolah tersebut terletak pada bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dan juga guru yang memiliki peran penting sebagai penggerak dan fasilitator dalam proses belajar mengajar disekolah. Dalam hal ini keduanya harus mampu memilih gaya kepemimpinan yang tepat dalam menjalankan Lembaga Pendidikan ini. Untuk membantu kepala sekolah dalam mengorganisasikan sekolah secara tepat, diperlukan adanya esesnsi pemikiran yang bersifat teorites. Untuk mencapai tujuan akhir dari suatu Lembaga Pendidikan tentu diperlukan usaha yang maksimal, apalagi dalam prakteknya tentu tidak akan mudah sebab dalam tiap Lembaga Pendidikan terdapat guru dan staf serta peserta didik yang berbeda-beda, hal ini juga akan membentuk situasi yang berbeda pula. Maka dari itu dibutuhkan implementasi kepemimpinan kontigensi.

Seperti yang telah dijabarkan sebelumnya, bahwa kepemimpinan kontigensi merupakan gaya kepemimpinan yang menyesuaikan dengan situasi, maka jika kepemimpinan ini diterapkan maka setidaknya ada tiga hal yang akan dianut dari gaya kepemimpinan kontigensi ini, berdasarkan dengan situasi sesuai dengan penjabaran sebelumnya.

Situasi pertama yaitu leader-member atau dikenal dengan hubungan pemimpin dan anggota. Seorang pemimpin yang baik harus banyak dan pandai bergaul dengan

anggota yang dipimpinnya, nah keberhasilan pada situasi ini dapat dilihat dari bagaimana para anggota membangun pendekatan, menginterpretasi, dan menetapkan hubungannya dengan sipemimpin. Atau bisa juga sebaliknya. Dimana keberhasilan pada situasi ini akan berdampak pada terjalinnya hubungan baik antara anggota dan pemimpin sehingga akan tumbuh rasa kepercayaan, cinta, dan hormat kepada pemimpin. Dalam hal ini, apabila suatu kelas berada pada situasi Leader-Member, gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk diterapkan oleh guru adalah Relationship Orientation. Mengapa demikian? Karena Leader-Member lebih mengutamakan hubungan yang baik antara anggota dan pimpinan. Dengan hubungan yang baik pula, tugas yang diberikan oleh guru kepada murid akan lebih mudah tersampaikan dan murid termotivasi untuk mengerjakannya karena tidak ingin membuat sang pimpinan atau gurunya kecewa.

Situasi yang kedua yakni Task Structure, yaitu susunan tugas yang dibuat oleh pimpinan untuk dikerjakan oleh anggotanya. Keberhasilan pada situasi ini tergantung pada seberapa jelas pemimpin memberikan arahan dan penjelasan mengenai tugas yang harus dilakukan oleh anggota. Apabila seorang guru akan memberikan tugas kepada muridnya, mereka harus menjelaskan maksud dari tugas tersebut se jelas mungkin. Dengan memahami tugas yang akan dikerjakan, murid akan mendapatkan hasil yang memuaskan. Syarat kedua yaitu prosedur, seorang guru dalam memberikan tugas pasti setelah mereka mengajarkan materi terlebih dahulu. Dengan penguasaan materi sebelum mengerjakan tugas, murid akan mempunyai ingatan bagaimana tahapan tugas dari suatu materi harus diselesaikan. Ketiga, Pengkhususan Solusi, setiap murid pasti memiliki jawaban atau hasil tugas yang berbeda. Seorang guru tidak dapat sepenuhnya menyatakan bahwa jawaban tugas murid salah karena sumber acuan murid dalam mengerjakan tugas juga berbeda. Syarat terakhir yaitu Verifikasi keputusan, apabila tugas yang dikerjakan oleh murid sudah selesai, guru perlu memberikan koreksi atau penambahan sebagai perbaikan dari kesalahan sehingga tidak ada lagi kesalahan di masa mendatang. Dalam situasi Task Structure ini, prioritas keberhasilan tugas lebih diutamakan daripada hubungan antar pribadi, sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk diterapkan adalah Task-Oriented.

Situasi terakhir yaitu kekuatan jabatan, yakni kemampuan memerintah pemimpin untuk mempengaruhi anggota sangat diperlukan. Seorang guru harus mampu membuat muridnya patuh terhadap perintah yang ia berikan. Kepatuhan ini

didapatkan melalui hadiah dan hukuman, guru akan memberikan hadiah apabila muridnya berhasil melaksanakan perintah dan memberikan hukuman jika mereka melakukan kesalahan saat menjalankan perintah. Dalam situasi Kekuatan Jabatan ini, hubungan antara guru dengan murid lebih diutamakan untuk menghasilkan kepatuhan. Sehingga gaya kepemimpinan yang dipakai yaitu Relationship Oriented (Nugroho, n.d.).

Perlu kita ketahui bahwa perilaku dan sikap seseorang yang sedang memimpin akan berbeda-beda sesuai dengan situasi dan kondisi. Sebagai contoh perilaku dan sikap seseorang yang sedang memimpin sebuah kapal tentu tidak akan sama dengan seorang guru yang sedang memimpin diskusi di dalam kelas. Begitupun dengan perilaku dan sikap pemimpin perusahaan tentu akan berbeda dengan sikap seorang kepala sekolah dalam menjalankan tugas mereka masing-masing. Berbeda jenis Lembaga tidak menutup kemungkinan juga berbeda cara dan gaya kepemimpinan yang diperlukan untuk mencapai tujuan masing-masing Lembaga.

PENUTUP

Kepemimpinan kontigensi merupakan jenis kepemimpinan yang menganggap bahwa gaya kepemimpinan seseorang haruslah sesuai dengan situasi situasi lembaga yang sedang ia pimpin. Dalam implementasinya di lembaga pendidikan formal dalam hal ini sekolah, setidaknya terdapat tiga hal penting yang harus di terapkan yaitu pertama hubungan pemimpin dan anggota (leader-member), kedua susunan tugas yang dibuat pemimpin untuk dikerjakan para anggota (Task structure) dalam hal ini penugasan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru, ataupun guru kepada peserta didik haruslah bersifat jelas, ketiga kekuatan jabatan dalam artian kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya dalam memerintah.

DAFTAR RUJUKAN

- Danim, S. (2012). *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*.
- Hani, H. (1999). *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. BPFE.
- Hutahaean, W. S. (2021). *TEORI KEPEMIMPINAN* (pertama). Alimedia Press.
https://www.google.co.id/books/edition/TEORI_KEPEMIMPINAN/CYMqEAAAQB-AJ?hl=id&gbpv=1
- Nugroho, I. (n.d.). *Teori kontigensi dalam kepemimpinan seorang guru*. Academia.
- Ramayulis. (2008). *Ilmu Pendidikan Islam*. Kalam Mulia.

- samsu. (2014). *manajemen dan kepemimpinan*. Pusaka.
- Sriwidharmanely, D. U. & L. D. (2013). pengaruh konflik partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (studi empiris pada perusahaan perbankan dan pembiayaan di kota Bengkulu). *Jurnal Fairness*, 3.
- Sumidjo, W. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tujuan Teoritik dan Permasalahannya*. Raja Grafindo Persada.
- Susanto, Y. (2017). *Peran Kepemimpinan dalam Pengelolaan Koperasi*. Deepublish.
- Usman, H. (2019). *Kepemimpinan Efektif Teori, Kepemimpinan, dan Praktik* (B. S. Fatmawati (ed.); 1st ed.). PT Bumi Aksara.
- Winardi. (1990). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Rineka Cipta.