

# MODEL KEPEMIMPINAN KONTINGENSI SEBAGAI UPAYA MENGATASI DETERIORASI PENDIDIKAN ISLAM

**Estria Solihatun Nurjannah**

*(Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul 'Ulama Kebumen)*

*estrianurjannah@yahoo.com*



## **Abstrak**

Deteriorasi atau penurunan mutu pendidikan Islam menjadi problematika tersendiri bagi umat Islam dimana hal ini secara tidak langsung juga melemahkan akar-akar generasi penerusnya. Perlu adanya upaya strategis untuk mengatasi problematika ini agar masa depan Islam dapat terselamatkan. Penelitian ini mencoba melirik pada model kepemimpinan kontingensi sebagai salah satu upaya dalam mengatasi deteriorasi pendidikan Islam, dengan mengandalkan peran serta pemimpin lembaga pendidikan islam dalam membangun kerjasama yang solid dengan setiap lini struktural organisasinya melalui kemampuannya dalam berinteraksi. Terkhusus dalam menghidupkan kembali ruh pendidikan Islam yang berkualitas pemimpin juga dituntut untuk memiliki sifat yang mencerminkan nilai-nilai Islami dan ketrampilan terkait yang mumpuni. Penelitian ini merupakan penelitian literatur dengan cara menghimpun data-data atau sumber terkait yang diambil dari buku, artikel, jurnal dan pustaka. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan kontingensi cukup efektif dan dinilai mampu untuk dapat mengatasi deteriorasi pendidikan Islam di Indonesia.

**Kata Kunci:** *Deteriorasi Pendidikan Islam, Kepemimpinan Kontengensi, Mumpuni.*

## PENDAHULUAN

Secara fisik lembaga pendidikan Islam di Indonesia mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Dibuktikan dengan pembangunan sekolah-sekolah berbasis Islam yang berkembang secara massif, menunjukkan kekuatan umat Islam sebagai penganut agama mayoritas di Indonesia. Formulasi pendidikan Islam di Indonesia semakin kini juga semakin bervariasi dengan kemunculan berbagai bentuk lembaga pendidikan seperti Taman Pendidikan Al-Quran (TPA), sekolah Islam Terpadu (IT), madrasah, pondok pesantren dan banyak lainnya. Kesemuanya dikemas apik dan modern sehingga membuat lembaga pendidikan Islam menjadi *trendsetters* dan banyak diminati oleh semua lapisan masyarakat hingga kalangan *borjuis* sekalipun.

Data statistik menunjukkan bahwa jumlah lembaga pendidikan Islam mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 2017 lembaga pendidikan Islam mengisi sepertiga dari jumlah lembaga pendidikan di Indonesia baik yang Negeri maupun Swasta. Dilansir dari *Eranews.id*<sup>1</sup> bahwa berdasarkan data Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama per-November 2017 ada 78.038 lembaga pendidikan Islam di Indonesia dengan rincian sebagai berikut: Raudhatul Athfal 27.999 unit, Madrasah Ibtidaiyah 24.560 unit, Madrasah Tsanawiyah 16.934 unit, kemudian Madrasah Aliyah 7.843 unit dan PTKI 699 kampus. Data ini menunjukkan betapa besarnya minat masyarakat Indonesia terhadap lembaga pendidikan Islam di Indonesia.

Kemajuan ini sayangnya tidak seimbang dengan mutu dari pengajaran pendidikan Islam itu sendiri. Secara substansial, pendidikan Islam di Indonesia dirasa hambar dan tidak memiliki *ruh*nya lagi. Label pendidikan Islam hanya terbatas pada bungkus luarnya saja. Contoh yang paling sederhana yaitu dari segi penanaman akhlaknya yang bisa dinilai gagal. Karna faktanya, kini pelajar di sekolah Islam tidak lagi Islami. Contoh lain adalah pada pola berfikir yang kurang kritis dan dinamis. Kondisi seperti ini bisa dibilang sebagai suatu konflik berkepanjangan yang memerlukan penanganan secara intensif dan berkelanjutan.

Kepala Sekolah atau pemimpin lembaga pendidikan Islam yang mana memegang peran krusial dalam menentukan arah gerak sekolah berada pada

---

<sup>1</sup> Republika, "Euforia Pendidikan Islam", diakses dari <http://republika.co.id/berita/nasional/umum/17/11/13/ozuner440-euforia-pendidikan-islam>, pada tanggal 20 Januari 2018 pukul 21:00 WIB.

posisi strategis untuk dapat mewujudkan cita-cita mengembangkan kualitas atau mutu pendidikan Islam yang disebut-sebut telah mengalami deteriorasi atau kemunduran mutu yang dibuktikan dengan menurunnya budaya berpikir kritis di kalangan muslim khususnya dalam mengkaji ilmu keislaman. Sehingga ilmu agama (Islam) menjadi semakin terlihat kuno dan kurang diminati bahkan oleh umat Islam itu sendiri.

Melalui penelitian ini saya mencoba menampilkan salah satu upaya yang bisa dilakukan untuk mengatasi penurunan kualitas pendidikan Islam di Indonesia yaitu dengan menerapkan model kepemimpinan kontingensi. Model kepemimpinan Kontingensi ini menitikberatkan pada peran Kepala Sekolah sebagai penentu arah masa depan lembaga pendidikan. Model ini dinilai sebagai model kepemimpinan yang cukup efektif karna berorientasi pada interaksi yang baik antara pemimpin dan bawahan dalam menciptakan suasana kerja yang baik sehingga dapat memperoleh hasil yang optimal. Melalui model ini pemimpin juga dituntut untuk menjadi figur yang dapat diteladani oleh anggota lainnya.

## **DETERIORASI PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA**

Deteriorasi ditinjau dari segi bahasa merupakan bentuk nomina atau kata benda sehingga deteriorasi dapat menyatakan nama dari seseorang, tempat, atau semua benda dan segala yang dibendakan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Deteriorasi (*de-te-ri-o-ra-si*) memiliki arti: *kemunduran, penurunan mutu, dan lain sebagainya*<sup>2</sup>. Jika Deteriorasi diartikan sebagai wujud suatu kemunduran yang orientasinya adalah mutu, maka objek penilaiannya adalah pada kualitas bukan kuantitas.

Deteriorasi pendidikan berarti kemunduran pendidikan yang ditinjau dari sisi kualitasnya, perihal bagaimana intisari dari pendidikan Islam di Indonesia yang meliputi penanaman nilai-nilai luhur, semangat berkarya, dan ketaatan dalam pelaksanaan peribadatan Islam dinilai mengalami kemunduran mutu sehingga tidak lagi terasa kental nuansa keislamannya. Pendidikan Islam menurut Hasan Langgulung, setidaknya tercakup dalam delapan pengertian yaitu:

*"Al-tarbiyah al-diniyah* (pendidikan keagamaan), *ta'lim al-din* (pengajaran

---

<sup>2</sup> Tim Prima Pena, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Gita Media Press, 2011), Hlm.223.

agama), *al-ta'lim al-diny* (pengajaran keagamaan), *al-ta'lim al-islamy* (pengajaran keislaman), *tarbiyah al-muslimin* (pendidikan orang-orang Islam), *al-tarbiyah fi al-islam* (pendidikan dalam Islam) *al-tarbiyahinda' al-muslimin* (pendidikan dikalangan orang-orang Islam) dan *al-tarbiyah al-Islamy* (pendidikan Islam).”<sup>3</sup>

Wajah pendidikan Islam di Indonesia pada masa ini justru semakin memperlihatkan bagaimana lembaga-lembaga pendidikan Islam yang saling berlomba-lomba membangun eksistensi akan tetapi esensi dari pendidikan Islam itu sendiri tidak nampak. Hal ini menyebabkan ketimpangan dan memudarnya nilai-nilai kuat yang dimiliki pada label “Pendidikan Islam”. Pendidikan Islam yang dulu digadang-gadang sebagai institusi yang mampu melahirkan cendekiawan muslim berkemajuan kini meluruh dan tersisa generasi para pelajar di lembaga pendidikan Islam yang lemah kemampuan berfikirnya dan minim pengetahuan keislamannya. Seperti yang dikatakan oleh Mohammad Abdalla:

“Sistem sekolah atau pengajaran pada masa peradaban Islam hingga tahun 1600-an secara substansial lebih positif dibandingkan dengan sistem sekolah di negara-negara Islam modern sekarang ini. Fakta yang kita temui di mayoritas negara Islam saat ini yaitu bahwa berpikir kritis dan kebebasan akademik tidak lagi menjadi faktor atau elemen utama. Sebaliknya mereka lebih menekankan pada menghafal dan pengulangan.”<sup>4</sup>

Salah satu wujud dari luntarnya budaya berpikir kritis di kalangan intelektual muslim yang dimaksud oleh Abdalla yakni mereka masih saja mendikotomikan antara ilmu pengetahuan umum dan ilmu pendidikan Islam. Terpisahnya ilmu pengetahuan umum dari ranah kajian keislaman menciptakan wajah Pendidikan Islam sebagai materi keilmuan yang membosankan dan tidak pragmatis. Konstruksi berfikir yang seperti ini menyebabkan pendidikan Islam semakin mengalami kemunduran mutu (*deteriorasi*) dan mengalami keajegan, meski secara fisik lembaga pendidikan Islam tampak sangat maju dan modern.

---

<sup>3</sup> Muhaimin, dkk., *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 36.

<sup>4</sup> Mohammad Abdalla, dalam forum diskusi bertajuk “*Islam, Knowledge and Bright Scholar: Empowerment Through Education*” Pada tanggal 9 Mei 2017.

Hal senada juga diungkapkan oleh M.M Syarif, yang dikutip oleh Zuhairini dalam bukunya yang berjudul *Sejarah Pendidikan Islam*, dijelaskan bahwa gejala kemunduran Pendidikan Islam mulai tampak setelah abad ke 13 M yang ditandai dengan terus melemahnya pemikiran Islam sampai pada abad ke 18 M<sup>5</sup>. Pendidikan Islam mengalami kemunduran dalam segi mutu karna lembaga-lembaga pendidikan Islam semakin menjauhi pola pemikiran yang rasional. Ini menyebabkan daya penalaran umat Islam mengalami kebekuan, sehingga pemikiran kritis, ghiroh dalam berijtihad sudah tidak ada lagi. Sangat jarang ulama-ulama masa kini membuat penelitian baru dan menciptakan karya intelektualisme yang mengagumkan. Mereka lebih memilih *terkungkum* dalam kejumudan dengan tetap mengikuti pemikiran ulama terdahulu tanpa ada upaya mencari penemuan-penemuan baru.

Syamsul Maarif menyebutkan 4 problematika akibat yang ditimbulkan dari pendikotomian antara pendidikan Islam dan ilmu umum:

“Problematika-problematika akibat dari adanya dikotomi dalam pendidikan Islam, antara lain: *pertama*, ambivalensi oirientasi pendidikan Islam; *Kedua*, kesenjangan antara pendidikan Islam dan ajaran Islam; *Ketiga*, disintegrasi sistem pendidikan Islam hingga saat ini boleh dikatakan kurang terjadi perpaduan (usaha integrasi); dan *Keempat*, inferioritas para pengasuh lembaga pendidikan Islam.”<sup>6</sup>

Ada empat persoalan yang dihadapi pendidikan Islam saat ini. *Pertama*, minimnya upaya pembaharuan, dan walaupun toh ada, masih kalah cepat dengan perubahan sosial, politik, dan kemajuan sains-tehnologi. *Kedua*, ilmu-ilmu yang dipelajari dalam institusi pendidikan Islam adalah ilmu-ilmu klasik, sementara ilmu-ilmu modern nyaris taktersentuh sama sekali. *Ketiga*, model pembelajarannya masih menerapkan *banking education*, di mana guru mendepositokan berbagai macam pengetahuan kepada anak didik. *Keempat*, orientasi pendidikan Islam cenderung mengutamakan pembentukan ‘*abd* daripada keseimbangan antara ‘*abdullah* dan *khalifatullah fil al-ard*.<sup>7</sup>

<sup>5</sup> Zuhairini, dkk, *Sejarah Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm

<sup>6</sup> Syamsul Ma’arif, *Revitalisasi Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007), hlm.16

<sup>7</sup> Babun Suharto, *Dari Pesantren Untuk Umat: Reinventing Eksistensi Pesantren di Era Globalisasi* (Surabaya: Imtiyaz, 2011), 3.

## PERAN KRUSIAL PEMIMPIN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Pemimpin dalam suatu organisasi apapun memiliki peran yang cukup krusial. Lembaga pendidikan Islam yang mana terdapat struktural organisasi didalamnya menempatkan seorang pemimpin sebagai yang menentukan kemana arah gerak dari lembaga pendidikan Islam tersebut. Stephen P Robbins (2001) mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut:

*“Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of goals (kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk memengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.”*<sup>8</sup>

Alasan kenapa pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peran krusial adalah karna masa depan suatu organisasi ditentukan oleh siapa pemimpinnya dan bagaimanan gaya kepemimpinannya. Pemimpin juga menjadi *Icon* bagi organisasi yang dipimpinya. Melihat kredibilitas sebuah organisasi adalah melihat seberapa kredibel pemimpinnya. Menurut Mujamil Qomar (2007):

*“Jabatan pemimpin merupakan jabatan yang istimewa, sebab pemimpin organisasi apapun dipersyaratkan memiliki berbagai kelebihan menyangkut pengetahuan, perilaku, sikap, dan ketrampilan lain dibanding lainnya.”*<sup>9</sup>

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.

Blimberg (1987) membagi tugas kepala sekolah yang dikutip oleh Marno dkk dalam buku *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* sebagai berikut<sup>10</sup>:

1. Menjaga agar segala program sekolah berjalan sedamai mungkin (*as peaceful as possible*)
2. Menangani konflik atau menghindarinya
3. Memulihkan kerjasama

<sup>8</sup> Baduni, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Bandung:Alfabet,2014), Hlm. 2.

<sup>9</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007), hlm. 279.

<sup>10</sup> Marno, Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditma, 2008), hlm. 34.

4. Membina para staf dan murid
5. Mengembangkan organisasi
6. Mengimplementasi ide-ide pendidikan

Sedangkan menurut Arita Marini dalam buku *Manajemen Pendidikan Peran Kepala Sekolah* adalah antara lain<sup>11</sup>:

1. Menerima tanggung jawab fundamental untuk kualitas pembelajaran
2. Mengembangkan dan memelihara hubungan yang baik dengan siswa, pegawai, komunitas orang tua dan pihak-pihak lain di dalam konteks sekolah yang lebih luas
3. Bertanggung jawab terhadap kualitas dan efektivitas program kegiatan belajar dan mengajar yang dilaksanakan di sekolah
4. Menciptakan dan memelihara lingkungan belajar yang memberikan nilai pada kebutuhan akademik dan spiritual seluruh siswa, serta mengintegrasikan karakteristik-karakteristik ini dengan cara yang holistik
5. Memelihara lingkungan belajar yang berorientasi positif dan aman secara fisik sehingga mendorong dan memberikan nilai kepada kontribusi seluruh orang yang bekerja, mengajar dan belajar di dalamnya.
6. Menjadi panutan untuk profesi kepemimpinan sekolah
7. Menggunakan proses yang efektif untuk menetapkan arah strategis dan menyusun tujuan realistik untuk organisasinya.

## **MODEL KEPEMIMPINAN KONTINGENSI SEBAGAI UPAYA MENGATASI DETERIORASI PENDIDIKAN ISLAM**

Teori kontingensi atau yang biasa disebut sebagai teori situasional merupakan teori Fiedler yang dicetuskan atas dasar kebutuhan untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi melalui interaksi efektif yang dilakukan oleh pemimpin kepada jajaran struktural dibawahnya. Dalam teori ini pemimpin dituntut untuk dapat memengaruhi anggota kelompoknya dalam kaitannya dengan situasi-situasi yang spesifik.

Menurut Fiedler (1977) yang dikutip oleh Badeni bahwa ada dua gaya kepemimpinan yang cenderung ditampilkan seorang pemimpin, yaitu gaya

---

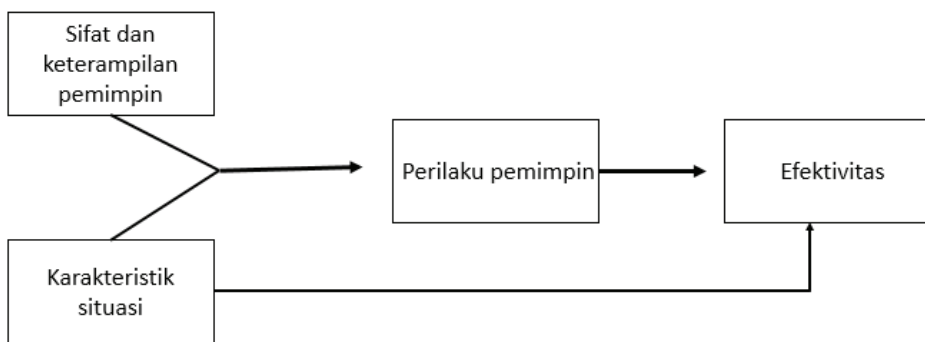
<sup>11</sup> Arita Marini. *Manajemen Pendidikan: Teori dan Aplikasinya* (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2016), Hlm. 55.

yang berorientasi pada tugas dan gaya yang berorientasi pada hubungan manusia. Gaya mana dari kedua gaya di atas yang paling efektif bergantung pada variabel situasi berikut<sup>12</sup>:

1. Hubungan pemimpin dengan anggota, yaitu tingkat kepercayaan, keyakinan, dan respek bawahan terhadap pemimpin mereka. Dengan kata lain apakah pemimpin disukai oleh bawahannya atau tidak.
2. Struktur tugas, yaitu tingkat di mana penugasan pekerjaan prosedurkan (yakni terstruktur atau tidak terstruktur). Dengan kata lain apakah tugas-tugas jelas mengenai siapa melakukan apa dan bagaimana melakukannya.
3. Kekuasaan posisi pemimpin, yaitu tingkat pengaruh yang dimiliki seorang pemimpin mempunyai variabel kekuasaan seperti mempekerjakan, mencatat, mendisiplinkan, mempromosikan dan meningkatkan kesejahteraan seperti gaji. Dengan kata lain apakah ada otoritas pemimpin atau tidak.

Arita Marini dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Pendidikan* mengatakan bahwa Pendekatan kontingensi merupakan model kepemimpinan yang paling berpengaruh. Pendekatan kontingensi meliputi konsep-konsep sifat-sifat pemimpin, karakteristik situasi, perilaku kepemimpinan, dan efektivitas pemimpin.<sup>13</sup> Untuk memperjelas skema dari model kepemimpinan kontingensi

Arita Marini membuat bagan sebagai berikut:



Gambar 1.1 Skema kontingensi untuk pemahaman kepemimpinan.

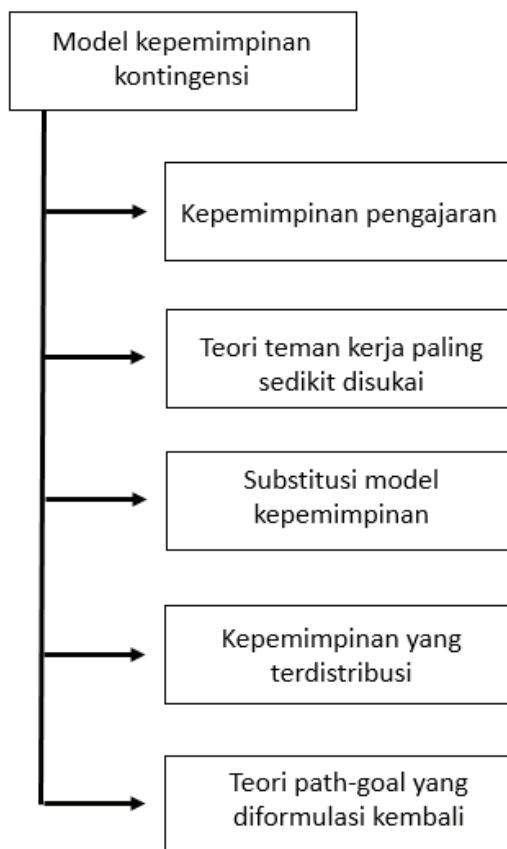
<sup>12</sup> Badeni, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 157-158.

<sup>13</sup> Arita Marini. *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2016), hlm. 76.



Pada bagan tersebut terlihat jelas bahwa sifat dan ketrampilan pemimpin serta karakteristik situasi mempengaruhi perilaku pemimpin untuk bagaimana kemudian ia melakukan interaksi dengan subordinatnya. Perilaku pemimpin yang didasari pada sifat diri yang baik serta ketrampilan yang mumpuni kemudian didukung dengan karakteristik situasi yang kondusif akan menghasilkan efektivitas kepemimpinan yang apik. Dapat disimpulkan bahwa faktor intern seorang pemimpin yang meliputi segala hal yang berkaitan dengan dirinya dan faktor eksteren (situasi dan kondisi dari luar) keduanya memiliki peranan penting yang dapat mempengaruhi pola kepemimpinan.

Arita Marini menambahkan terkait model-model kepemimpinan kontingensi yang dijelaskan dalam bagan berikut<sup>14</sup>:



Gambar 1.2. Model-model kepemimpinan kontingensi.

<sup>14</sup> Arita Marini. *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2016), hlm. 77.

Berdasarkan bagan diatas model kepemimpinan kontingensi terdiri dari 5 model yaitu:

1. Kepemimpinan Pengajaran

Mulyasa E menjelaskan terkait Kepemimpinan Pengajaran dalam bukunya yang berjudul *Menjadi Guru Profesional* sebagai berikut:

“Kepemimpinan pengajaran yang kuat di sekolah diulas oleh Hallinger dan Heck (1993). Mereka mereview mengenai beberapa penelitian empirik peran kepemimpinan pembelajaran dalam menghasilkan capaian lulusan yang baik. Mereka menyimpulkan bahwa meskipun kepemimpinan pembelajaran tidak secara langsung berkaitan dengan kegiatan pembelajaran, namun pengaruhnya terhadap pencapaian hasil belajar dapat terjadi. Kepemimpinan pembelajaran mencakup perilaku-perilaku kepala sekolah dalam merumuskan dan mengkomunikasikan tujuan sekolah, memantau, mendampingi, dan memberikan umpan balik dalam pembelajaran, membangun iklim akademik, dan memfasilitasi terjadinya komunikasi antar staf.<sup>15</sup>”

2. Teori teman kerja paling sedikit disukai

Model teori ini menggunakan ciri-ciri gaya kepemimpinan, kontrol situasional dan efektivitas. Menurut Arita Marini:

“Gaya kepemimpinan ditentukan oleh sistem motivasi pemimpin di mana struktur kebutuhan yang mendasari memotivasi perilaku di dalam berbagai situasi interpersonal. Dalam hal ini, seorang responden memilih orang yang bekerja dengannya paling baik dan mendeskripsikan individu di dalam skala. Jika seseorang memberikan skor yang tinggi maka menggambarkan teman sekerja yang paling disukai secara positif yaitu menyenangkan, setia, hangat, baik, efisien dan sebagainya. sebaliknya, jika individu memberikan skor rendah maka menggambarkan teman sekerja yang negatif, yaitu tidak menyenangkan, dingin, tidak baik, tidak efisien, dan sebagainya. skor ini menunjukkan sejauh mana individu memberikan prioritas yang lebih tinggi atau menilai penyelesaian tugas (termotivasi oleh tugas) atau mempertahankan hubungan interpersonal yang baik (termotivasi oleh hubungan).”<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Mulyasa E, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 90.

<sup>16</sup> Arita Marini, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2016), hlm 79-80.

3. Substitusi model kepemimpinan

Substitusi adalah segala sesuatu yang membuat perilaku berorientasi orang dan perilaku berorientasi tugas yang tidak diperlukan dan berlebihan. Dengan kata lain, substitusi adalah aspek-aspek situasional yang menggantikan atau mengurangi kemampuan pemimpin untuk memengaruhi sikap, persepsi, atau perilaku pengikutnya. Faktor-faktor yang bersifat potensial untuk bertindak sebagai substitusi pemimpin adalah sebagai berikut.

1. Karakteristik bawahan

Meliputi kemampuan, pelatihan, pengalaman dan pengetahuan, orientasi profesional, dan ketidakacuhan terhadap penghargaan (reward).

2. Karakteristik tugas

Meliputi pekerjaan rutin yang terstruktur, tugas yang memuaskan secara intrinsik, dan umpan balik yang diberikan oleh tugas.

3. Karakteristik organisasi

Meliputi formalisasi peran dan prosedur, fleksibilitas aturan dan kebijakan, kohesi dan otonomi kelompok kerja, serta jarak spasial antara administrator dan pengikut.<sup>17</sup>

4. Kepemimpinan yang terdistribusi

Menurut Russ S. Moxley, Kepemimpinan terdistribusi sebagai suatu kemitraan menggambarkan dua orang atau lebih dari berbagi kekuasaan dan menggabungkan kekuatan untuk pencapaian sasaran bersama. Spillane (2004) mengatakan kepemimpinan terdistribusi mengakui bahwa ada beberapa pemimpin.

5. Teori path-goal yang diformulasi kembali

Teori ini didasarkan pada teori motivasi expectancy. Teori ini pada intinya mengatakan bahwa perilaku pemimpin yang efektif bergantung pada variabel tugas dan kepuasan pengikut yaitu pemimpin akan diakui dan didukung oleh bawahan apabila mereka memersepsi pemimpin sebagai instrument untuk mencapai tujuan dan kepuasan mereka (bawahan). Dengan kata lain bahwa perilaku seorang pemimpin dapat diterima baik oleh bawahan sejauh mereka pandang sebagai sumber kepuasan segera

---

<sup>17</sup> Arita Marini, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2016), hlm. 81-82.

atau kepuasan mas depan mereka dan atau organisasai.<sup>18</sup>

Seperti yang disebutkan diatas bahwa sifat dan ketrampilan pemimpin merupakan salah satu faktor pendukung suksesnya kepemimpinan dalam model kepemimpinan kontingensi. Pada konteks upaya mengatasi Deteriorasi pendidikan Islam di Indonesia seorang pemimpin harus memiliki ciri-ciri kepemimpinan pendidikan Islam itu sendiri yang dijabarkan oleh Mujammil Qamar sebagai berikut:

1. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mengendalikan lembaga atau organisasinya
2. Memfungsikan keistimewaannya yang lebih dibanding orang lain sesuai yang termaktub dalam QS. Al Baqarah: 247.
3. Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan QS. Ibrahim: 4.
4. Mempunyai karisma atau wibawa dihadapan manusia atau orang lain sebagaimana yang tertera dalam QS Huud: 91
5. Bermuamalah dengan lembut dan kasih sayang terhadap bawahannya, agar orang lain simpatik kepadanya sesuai dengan QS Ali Imran: 159.
6. Bermusyawah dengan para pengikut serta mintalah pendapat dan pengalaman mereka (QS. Ali Imran: 159).
7. Mempunyai power dan pengaruh yang dapat memerintah serta mencegah karena seorang pemimpin harus melakukan control pengawasan atas pekerjaan anggota, meluruskan kekeliruan serta mengajak mereka untuk berbuat kebaikan dan mencegah kemungkaran (QS. Al Hajj: 41).
8. Bersedia mendengar nasehat dan tidak sombong, karena nasehat dari orang yang ikhlas jarang sekali kita peroleh (QS. Al Baqarah: 206).<sup>19</sup>

Dengan menjadikan pemimpin sebagai figur yang dapat diteladani dengan sifat personal yang baik serta ketrampilan yang mendukung, deteriorasi pendidikan Islam dapat diatasi secara bertahap. Karna semangat mencari

---

<sup>18</sup> Badeni, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2014), hlm. 154-155

<sup>19</sup> Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007), hlm. 277.

ilmu dan mempertahankan nilai-nilai luhur keislaman dalam pola pendidikan adalah suatu budaya yang dapat ditiru dan ditularkan. Maka dari itu diperlukan pemimpin karismatik yang dapat menjadi tokoh pengembali budaya tersebut, tapi tidak sebatas karismatik saja, pemimpin menurut model kontingensi ini juga dituntut sebagai pemimpin yang mampu membawahi anggota lain tanpa adanya penekanan dan intimidasi.

Keterbukaan pemimpin dalam model kontingensi ini juga membuka pintu perbaikan karena ide-ide dalam mengupayakan perbaikan pola pendidikan Islam disadari atau tidak, tidak hanya ada di dalam kepala pemimpin lembaga pendidikan Islam tapi bisa jadi pada anggota jajaran struktural dibawahnya. Model kontingensi ini memungkinkan adanya transformasi ide-ide antara pemimpin dan bawahan sehingga peluang untuk melakukan perbaikan mutu dalam pendidikan Islam semakin besar.

## **KESIMPULAN**

Berdasar dari penelitian diatas tentang deteriorasi pendidikan ada beberapa hal yang bisa penulis ambil kesimpulan, antara lain: (1) Deteriorasi pendidikan adalah suatu kemunduran mutu atau kualitas pendidikan yang disebabkan karena memudarnya nilai-nilai keislaman dan lemahnya daya intelektualis para pelajar Islam yang dapat diamati masa ini. (2) Model kepemimpinan kontingensi yang berorientasi pada membangun interaksi yang baik antara pemimpin dan subordinatnya dinilai cukup efektif digunakan untuk mengatasi deteriorasi pendidikan karena: kepemimpinan kontingensi meliputi kepemimpinan karismatik (pemimpin menjadi figur yang patut diteladani karena sikap dan ketrampilannya) serta kepemimpinan situasional dan tidak otoriter (anggota organisasi lain memiliki tingkat kenyamanan yang cukup tinggi sehingga kinerja dapat optimal).

## **DAFTAR PUSTAKA**

Badeni. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. (Bandung: Alfabeta)  
Kamus Besar Bahasa Indonesia. Tim Prima Pena. Gita Media Press

- Ma'arif, Syamsul. 2007. *Revitalisasi Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Marno, Triyo Supriyatno. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditma
- Marini. Arita. 2016. *Manajemen Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*. Yogyakarta: Penerbit Ombak.
- Muhaimin, dkk. 2004. *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- E, Mulyasa. 2005. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Suharto, Babun. 2011. *Dari Pesantren Untuk Umat: Reinventing Eksistensi Pesantren di Era Globalisasi*. Surabaya: Imtiyaz.
- Zuhairini, dkk. 2004. *Sejarah Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Republika. *Euforia Pendidikan Islam*. Diakses pada tanggal 20 Januari 2018.