

PENDEKATAN SISTEM DAN KONTINGENSI MANAJEMEN DALAM PERSPEKTIF ISLAM

Muhammad Taufiq¹, Muhammad Hariyadi²

^{1,2}Universitas PTIQ Jakarta, Jl. Lebak Bulus Raya No.2, Jakarta Selatan, DKI Jakarta, Indonesia

Email: muhammadtaufiqptiq@gmail.com

Article History

Received: 16-12-2025

Revision: 28-12-2025

Accepted: 30-12-2025

Published: 02-01-2026

Abstract. This study aims to analyse the integration of the Systems Approach and the Contingency Approach in educational management from an Islamic perspective, in order to develop an effective management framework that is in line with Sharia objectives. The research uses a descriptive qualitative approach through a literature review of management literature, Islamic education, and relevant conceptual sources. The data is analysed thematically by examining the main concepts of both management approaches and relating them to Islamic values, such as tauhid, syura, amanah, and maslahah. The results of the study show that the integration of the Systems and Contingency Approaches based on Islamic values produces a holistic management model that is adaptive to change without losing its spiritual orientation. This model not only emphasises organisational efficiency and effectiveness but also blessings, social justice, and moral responsibility, making it relevant for application in the management of Islamic educational institutions amid the dynamics of the modern environment.

Keywords: Approaches, Systems and Contingencies, Management, Islamic Education

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis integrasi Pendekatan Sistem dan Pendekatan Kontingensi dalam manajemen pendidikan dari perspektif Islam, guna membangun kerangka manajemen yang efektif sekaligus selaras dengan tujuan syariat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui kajian pustaka terhadap literatur manajemen, pendidikan Islam, serta sumber-sumber konseptual yang relevan. Data dianalisis secara tematik dengan menelaah konsep utama kedua pendekatan manajemen dan mengaitkannya dengan nilai-nilai Islam, seperti tauhid, syura, amanah, dan maslahah. Hasil kajian menunjukkan bahwa integrasi Pendekatan Sistem dan Kontingensi yang berlandaskan nilai-nilai Islam menghasilkan model manajemen yang holistik dan adaptif terhadap perubahan, tanpa kehilangan orientasi spiritual. Model ini tidak hanya menekankan efisiensi dan efektivitas organisasi, tetapi juga keberkahan, keadilan sosial, dan tanggung jawab moral, sehingga relevan diterapkan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam di tengah dinamika lingkungan modern.

Kata Kunci: Pendekatan, Sistem dan Kontingensi, Manajemen, Pendidikan Islam

How to Cite: Taufiq, M & Hariyadi, M. (2026). Pendekatan Sistem dan Kontingensi Manajemen dalam Perspektif Islam. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 7 (1), 56-63. <http://doi.org/10.54373/imeij.v7i1.4816>

PENDAHULUAN

Berbagai pendekatan manajemen terus dikembangkan untuk meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan organisasi, terutama dalam menghadapi lingkungan yang semakin kompleks dan dinamis. Dua pendekatan yang banyak digunakan adalah pendekatan sistem dan pendekatan kontingensi. Pendekatan sistem menekankan keterpaduan antarbagian organisasi serta

hubungan timbal balik antara organisasi dan lingkungannya, sementara pendekatan kontingensi menegaskan bahwa tidak ada satu model manajemen yang berlaku universal, melainkan harus disesuaikan dengan situasi, karakteristik organisasi, dan tantangan yang dihadapi (Fattah, 2016; Hasibuan, 2019). Dalam perspektif Islam, prinsip-prinsip yang terkandung dalam kedua pendekatan tersebut memiliki keselarasan dengan nilai-nilai Al-Qur'an dan ajaran Islam. Islam menekankan pentingnya keteraturan (*nizham*), keseimbangan (*tawazun*), serta kebijaksanaan dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah (*syura*). Manajemen dalam Islam tidak dipahami semata-mata sebagai aktivitas teknis dan administratif, tetapi sebagai bentuk amanah dan ibadah dalam mengelola sumber daya secara efektif, adil, dan bertanggung jawab (Nata, 2018; Muhaimin, 2015).

Dinamika global yang ditandai oleh perubahan teknologi, tuntutan efisiensi, serta ketidakpastian lingkungan organisasi menuntut penerapan kerangka manajemen yang adaptif dan komprehensif. Pendekatan sistem memandang organisasi sebagai suatu kesatuan utuh yang terdiri dari subsistem-sub sistem yang saling bergantung, sehingga keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh keharmonisan dan koordinasi antarbagian. Sementara itu, pendekatan kontingensi menolak gagasan “*one best way*” dan menekankan pentingnya fleksibilitas strategi manajerial sesuai dengan konteks internal dan eksternal organisasi (Sutrisno, 2017).

Bagi institusi Muslim, seperti lembaga pendidikan Islam, lembaga keuangan syariah, dan organisasi sosial keagamaan, penerapan pendekatan sistem dan kontingensi tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai syariah. Teori manajemen modern perlu disaring dan disintesis agar selaras dengan prinsip tauhid sebagai landasan filosofis, amanah sebagai etos kerja, dan falah sebagai tujuan akhir. Dalam konteks ini, manajemen Islam hadir sebagai disiplin yang mengintegrasikan rasionalitas operasional dengan spiritualitas, sehingga efektivitas organisasi tidak hanya diukur dari kinerja duniawi, tetapi juga dari kontribusinya terhadap kemaslahatan dan keadilan sosial (Rohman, 2020; Zaini & Syafaruddin, 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara konseptual integrasi Pendekatan Sistem dan Pendekatan Kontingensi dalam perspektif manajemen Islam, dengan menempatkan nilai-nilai tauhid, amanah, syura, dan maslahah sebagai landasan utama pengelolaan organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kerangka manajemen Islam yang holistik, adaptif, dan bernilai ibadah, sekaligus menjadi rujukan praktis bagi lembaga pendidikan dan organisasi Islam dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan tanpa kehilangan orientasi spiritual dan tujuan falah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian kepustakaan (*library research*) yang bertujuan membangun pemahaman konseptual dan filosofis mengenai integrasi Pendekatan Sistem dan Pendekatan Kontingensi dalam perspektif manajemen Islam. Sumber data terdiri atas literatur primer berupa Al-Qur'an dan Hadis yang relevan dengan konsep pengelolaan, kepemimpinan, musyawarah, keadilan, dan amanah, serta literatur sekunder yang meliputi artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional, buku teks manajemen Islam, manajemen umum, serta karya-karya tafsir dan pemikiran Islam kontemporer. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis terhadap literatur yang memiliki keterkaitan langsung dengan tema penelitian, dengan mempertimbangkan relevansi, kebaruan, dan otoritas sumber. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, kategorisasi konsep, dan penafsiran makna, dengan fokus pada penarikan nilai-nilai inti manajemen dalam Islam, seperti keteraturan (*nizham*), perencanaan (*tadbir*), fleksibilitas (*murunah*), keadilan (*'adl*), dan kemaslahatan (*maslahah*). Nilai-nilai tersebut selanjutnya dianalisis secara komparatif dan korelatif dengan prinsip-prinsip dasar Pendekatan Sistem dan Pendekatan Kontingensi untuk menemukan titik temu, keselarasan, serta batas-batas integrasinya dalam kerangka manajemen Islam. Melalui analisis ini, penelitian berupaya merumuskan sintesis konseptual yang bersifat kritis dan kontekstual, sehingga dapat memperkaya pengembangan teori manajemen Islam yang adaptif terhadap dinamika lingkungan modern tanpa kehilangan landasan normatif dan spiritualnya.

HASIL DAN DISKUSI

Pendekatan Sistem dalam Perspektif Islam: Konsep *Al-Tadbir* dan *Nizam*

Pendekatan sistem bermaksud memandang organisasi sebagai suatu kesatuan yang mana terdiri dari bagian-bagian yang saling berhubungan sebagai satu pendekatan manajemen sistem mencakup sistem-sistem umum atau khusus dan analisis tertutup ataupun terbuka (Febriani, 2025). Pendekatan Sistem menekankan bahwa organisasi harus dipandang sebagai sistem terbuka yang menerima *input*, melakukan *proses* (manajerial dan operasional), dan menghasilkan *output* yang kemudian berinteraksi dengan lingkungan (umpan balik). Dalam Islam, prinsip ini berakar pada konsep.

Keteraturan Ilahi (Al-Tadbir)

Konsep dasar dari manajemen sistem yang teratur adalah *Tadbir* atau pengaturan yang dilakukan oleh Allah SWT. Keteraturan alam semesta ini menjadi model ideal bagi manajemen manusia. Dalam Al-Qur'an Allah berfirman:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: "Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu." (QS. As-Sajdah [32]: 5)

Ayat ini menegaskan bahwa seluruh proses kosmik, dari perencanaan hingga implementasi dan pengawasan, berjalan dalam sistem yang sangat terstruktur (*Nizam*).

Peran Holistik dan Interdependensi (Khalifah)

Pendekatan sistem menekankan interdependensi antar komponen. Dalam Islam, peran manusia sebagai *Khalifah* di bumi dalam

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَتْ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: Ketika Tuhanmu berfirman kepad para malaikat, Aku hendak menjadikan khalifah di bumi. "Mereka berkata, "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih memujimu dan menyucikan namamu? Dia berfirman, "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui. QS. Al-Baqarah [2]: 30

Ayat tersebut menunjukkan tanggung jawab manajerial yang holistik, di mana setiap individu memiliki peran penting dan saling berinteraksi dalam sistem masyarakat untuk mencapai *Maslahah* (kebaikan umum). Prinsip ini selaras dengan ajaran persatuan dan larangan perpecahan:

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا

Artinya: "Dan berpegang teguhlah kamu semuanya pada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai." (QS. Ali 'Imran: 3 : 103)

Ayat ini menggarisbawahi pentingnya koordinasi dan sinergi (prinsip sistem) untuk menghindari kegagalan organisasi.

Pendekatan Kontingensi dalam Perspektif Islam: Prinsip Syura dan Ijtihad

Pendekatan Kontingensi menuntut manajer untuk bersikap fleksibel dan adaptif, memilih struktur organisasi, teknologi, dan gaya kepemimpinan yang paling cocok dengan situasi spesifik yang dihadapi. Dalam Islam, hal ini diwujudkan melalui:

Fleksibilitas Gaya Kepemimpinan (Syura)

Keputusan manajerial tidak boleh kaku atau didasarkan pada satu model universal. Rasulullah SAW mencontohkan kepemimpinan yang situasional, di mana beliau sangat lembut (saat berdakwah) namun tegas (saat berperang). Konsep Syura (musyawarah) adalah mekanisme adaptif yang paling penting. Dasar Al-Qur'an:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: "...Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka... dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah..." (QS. Ali 'Imran [3]: 159)

Ayat ini memberikan kerangka kerja kontingensi:

- Situasional (Konteks Hubungan): Gaya kepemimpinan (lemah lembut vs. keras) ditentukan oleh *konteks hubungan* dengan bawahan agar organisasi tetap solid.
- Adaptasi (Musyawarah): Musyawarah adalah alat untuk mengumpulkan data situasional dan pandangan yang beragam, memungkinkan pemimpin membuat keputusan yang paling kontingen (sesuai situasi)

Akuntabilitas Kontingensi (Taklif dan Ijtihad)

Manajemen Islam mengajarkan bahwa setiap individu dibebani tanggung jawab sesuai kesanggupannya (*Taklif*), yang merupakan prinsip mendasar dari desain pekerjaan kontingen.

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا

Artinya: "Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya." (QS. Al-Baqarah [2]: 286)

Ayat ini memastikan bahwa struktur organisasi dan delegasi wewenang (desain kontingen) harus mempertimbangkan kapabilitas dan sumber daya aktual. Prinsip *Ijtihad* juga memberi manajer kemampuan untuk menyesuaikan interpretasi dan aplikasi syariah pada masalah-masalah kontemporer yang tidak diatur secara eksplisit, yang esensinya adalah fleksibilitas adaptif.

Integrasi Teori Sistem dan Kontingensi dalam Manajemen Islam

Integrasi dua pendekatan ini menghasilkan Sistem Manajemen Syariah Kontingen yang unik, menggabungkan keteraturan makro dengan fleksibilitas mikro:

- Sistem yang Etis: Pendekatan Sistem (keteraturan) diterapkan untuk membangun struktur organisasi, namun subsistem harus diisi dengan nilai-nilai Islam seperti *Amanah* (tanggung jawab) dan *Shiddiq* (kejujuran)
- Kontingensi Keadilan (*Adl*): Pendekatan Kontingensi digunakan dalam pengambilan keputusan yang situasional (misalnya, strategi *marketing* yang adaptif), tetapi setiap keputusan adaptif harus tunduk pada prinsip *Adl* (keadilan)

Pengawasan Sistem Kontingen: Fungsi pengawasan (*Controlling*) dalam sistem Islam tidak hanya bersifat internal (audit) tetapi juga spiritual (*Muraqabah*—merasa diawasi oleh Allah). Pengontrolan ini bersifat kontingen: lebih ketat pada area risiko tinggi (misalnya keuangan) dan lebih fleksibel pada area kreativitas (misalnya pengembangan SDM), namun semuanya terikat pada standar etika Ilahi.

Integrasi Pendekatan Sistem dan Pendekatan Kontingensi dalam perspektif manajemen Islam melahirkan apa yang dapat disebut sebagai sistem manajemen syariah kontingen, yaitu kerangka pengelolaan organisasi yang memadukan keteraturan struktural dengan fleksibilitas kontekstual, tanpa melepaskan ikatan nilai-nilai etika Ilahi. Pendekatan sistem memberikan dasar bagi pembentukan struktur organisasi yang tertib dan saling terhubung, namun analisis kritis menunjukkan bahwa struktur tersebut tidak boleh bersifat netral nilai. Substansi sistem harus diisi dengan prinsip amanah dan shiddiq agar keteraturan tidak berubah menjadi birokrasi kaku yang mengabaikan dimensi moral. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rohman (2020) dan Zaini dan Syafaruddin (2021) yang menegaskan bahwa efektivitas sistem manajemen Islam sangat ditentukan oleh internalisasi nilai etik dalam setiap subsistem organisasi, bukan semata oleh desain strukturalnya.

Pada sisi lain, pendekatan kontingensi berperan penting dalam memastikan keadilan ('*adl*) dalam pengambilan keputusan yang bersifat situasional. Fleksibilitas strategi manajerial, seperti dalam penentuan kebijakan pemasaran, pengelolaan SDM, atau respons terhadap perubahan lingkungan, menjadi keniscayaan dalam organisasi modern. Namun, analisis kritis menunjukkan bahwa fleksibilitas tanpa batas berpotensi melahirkan pragmatisme yang bertentangan dengan prinsip syariah. Oleh karena itu, dalam manajemen Islam, setiap keputusan kontingensial harus tetap berada dalam koridor keadilan dan kemaslahatan. Hal ini menguatkan temuan Sutrisno (2017) dan Nata (2018) yang menyatakan bahwa pendekatan

kontingensi dalam organisasi Islam hanya relevan jika dibingkai oleh nilai normatif yang bersifat mengikat dan transenden.

Aspek pengawasan dalam sistem manajemen syariah kontingen juga menunjukkan perbedaan mendasar dibandingkan model manajemen konvensional. Pengawasan tidak hanya dilakukan melalui mekanisme internal seperti audit dan evaluasi kinerja, tetapi juga melalui dimensi spiritual berupa *muraqabah*, yakni kesadaran individu bahwa setiap aktivitas berada dalam pengawasan Allah. Analisis terhadap penelitian Muhaimin (2015) dan Zaini dan Syafaruddin (2021) menunjukkan bahwa kombinasi pengawasan struktural dan spiritual mampu meningkatkan akuntabilitas sekaligus etos kerja. Pengawasan bersifat kontingen, diterapkan secara lebih ketat pada area berisiko tinggi seperti keuangan dan tata kelola, serta lebih fleksibel pada bidang yang menuntut kreativitas dan inovasi, seperti pengembangan SDM. Dengan demikian, sistem manajemen syariah kontingen tidak hanya adaptif terhadap dinamika organisasi, tetapi juga konsisten menjaga orientasi etis dan tujuan *falah* sebagai ciri utama manajemen Islam.

KESIMPULAN

Pendekatan Sistem dan Kontingensi Manajemen bukan konsep yang asing dalam Islam; keduanya telah terintegrasi dalam kerangka normatif dan praktis Al-Qur'an dan Sunnah. Pendekatan Sistem didukung oleh konsep *Tadbir* (pengaturan Ilahi) yang mendasari pentingnya keteraturan, perencanaan, dan interdependensi (QS. As-Sajdah: 5; QS. Ali 'Imran: 103). Sementara itu, Pendekatan Kontingensi didukung oleh prinsip *Syura* dan fleksibilitas dalam menghadapi situasi yang berubah (QS. Ali 'Imran: 159), serta prinsip *Taklif* (beban sesuai kemampuan) (QS. Al-Baqarah: 286). Integrasi kedua pendekatan ini membentuk manajemen Islam yang unggul: organisasi berjalan dalam sistem yang efisien dan terstruktur, namun mampu beradaptasi secara fleksibel dan etis terhadap tantangan, memastikan tujuan material dan spiritual (*Falah*) tercapai.

REFERENSI

- Achmad. (2024, Oktober 28). *Pendekatan sistem dan kontingensi manajemen dalam perspektif Islam*. Kalimantan Post.
- Ahmad, K. (2003). *Management from Islamic perspective: Principles and practices*. International Islamic University Malaysia Press.
- Ahmad, K. (2023). *Manajemen dari perspektif Islam*. Mahad Karyawan.
- Al-Qur'an al-Karim dan terjemahan.

- Azhar, M. (2025a). Integrasi prinsip *shariah compliance* dan manajemen risiko keuangan pada lembaga keuangan syariah di Indonesia. *Balanca: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2(1), 40–55.
- Azhar, M. (2025b). Etika pemanfaatan teknologi digital dalam manajemen pendidikan Islam di era transformasi global. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(1), 15–28.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Fattah, N. (2016). *Landasan manajemen pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Goffar, A. (2018). Manajemen dalam Islam (perspektif Al-Qur'an dan Hadis). *Jurnal Ilmiah*, 40–50.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Karim, A. A. (2017). *Ekonomi makro Islam*. Raja Grafindo Persada.
- Mesiono, & Aziz, M. (2021). *Manajemen dalam perspektif ayat-ayat Al-Qur'an*. Perdana Publishing.
- Muhaimin. (2015). *Manajemen pendidikan Islam: Aplikasi dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah/madrasah*. Kencana.
- Muhajir, N. M. N., Zohriah, A., & Fauzi, A. (2023). Model kepemimpinan kontingensi dalam pengelolaan pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 5(2), 4698–4703.
- Nasution, B. S. (2021). Manajemen dalam perspektif Al-Qur'an. *Al-Fawatih: Jurnal Kajian Al-Qur'an dan Hadis*, 2(2), 54–65.
- Nasution, M. F. (2021). Inovasi dan adaptasi manajemen lembaga pendidikan Islam dalam perspektif *maqashid syariah*. *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam*, 18(2), 201–215.
- Nata, A. (2018). *Manajemen pendidikan: Mengatasi kelemahan pendidikan Islam di Indonesia*. Kencana.
- Rohman, A. (2020a). Manajemen pendidikan Islam berbasis nilai-nilai spiritual dan kearifan lokal. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(2), 145–158.
- Rohman, A. (2020b). Integrasi nilai tauhid dalam manajemen organisasi Islam. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Syariah*, 5(2), 89–104.
- Rusydia, A. S. (2018). Sistem informasi manajemen menurut perspektif Islam. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 1(1), 63–75.
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1992). *Management* (6th ed.). Prentice Hall.
- Suntara, R. A., & Hijran, M. (2023). Implementasi teori kontingensi dalam eskalasi efektivitas kepemimpinan mahasiswa. *Jurnal Basicedu*, 7(6), 3406–3419.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Zaini, H., & Syafaruddin. (2021). Pendekatan sistem dan kontingensi dalam perspektif manajemen pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 1–14.