

Kepemimpinan Transformatif di Lingkungan Pendidikan Multikultural dalam Tinjauan Sosial Keagamaan

Akhmad Muadin

Universitas Islam Negeri Haji Muhammad Idris Samarinda


<p>Article History <i>Received: 04-11-2022</i> <i>Accepted: 23-12-2022</i></p> <p>Keywords: <i>Leadership Style,</i> <i>Transformational Leadership,</i> <i>Multicultural.</i></p>	<p>Abstract: Transformational leadership is a leadership style that looks ahead to the necessary changes, creates a vision that opens up opportunities for planned changes, and implements the necessary plans to make the desired changes happen. To develop an educational institution, especially an Islamic boarding school (pesantren), a leader with a long-term vision accompanied by innovative and adaptive ideas is needed. This research is written to analyze and identify transformational leadership styles in pesantren in creating a solid organizational culture. The research uses a qualitative method with a literature study technique, which involves studying relevant sources. The research results show that transformational leadership is fundamental in shaping a conducive pesantren culture. The manifestation of the pesantren culture effectively influences the process of constructive change. The multicultural/heterogeneous environmental situation makes it easier to make changes to achieve the established vision.</p>
--	--

<p>Kata Kunci: <i>Multikultural,</i> <i>Kepemimpinan,</i> <i>Kompetensi,</i> <i>Transformasional,</i></p>	<p>Abstract: Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memandang kedepan untuk perubahan yang diperlukan, menyusun visi yang akan membuka peluang bagi perubahan yang direncanakan dan melaksanakan rencana yang diperlukan agar perubahan yang diinginkan terjadi. Untuk mengembangkan suatu lembaga pendidikan khususnya pesantren, dibutuhkan pemimpin yang memiliki visi jangka panjang disertai gagasan inovatif dan adaptif. Penelitian ini penulisan untuk menganalisis dan mengidentifikasi gaya kepemimpinan transformasional di pesantren dalam menciptakan budaya organisasi yang kuat. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan teknik studi pustaka. Metode ini melakukan penelitian dengan mengkaji sumber sumber yang berkaitan dengan pembahasan. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan transformatif sangat fundamental dalam membentuk budaya pesantren yang kondusif. Model pembentukan budaya bersifat inklusif. Manifestasi dari budaya institusi pendidikan secara efektif mempengaruhi proses perubahan ke arah konstruktif. Situasi lingkungan yang multikultural/heterogen mempermudah dilakukan perubahan untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Lingkungan multikultural mendorong siswa untuk berpikir secara kreatif dan mencari solusi yang inovatif untuk masalah yang kompleks.</p>
--	--



© 2022 Al Mabhats : Jurnal Penelitian Sosial Agama
Under The License [CC-BY SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

CONTACT: ✉ muadinahmad@mail.com

 <https://doi.org/10.47766/almabhats.v7i2.1033>

PENDAHULUAN

Kehadiran lingkungan multikultural dapat menjadi tantangan bagi proses pendidikan, tetapi bukanlah hambatan yang tak teratasi (Magala & Liñán, 2015; Nehring & Plummer, 2014). Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas pendidikan dalam lingkungan multikultural yang paling dasar adalah perbedaan bahasa (Yuzar, 2022). Perbedaan bahasa menjadi salah satu kendala dalam berkomunikasi dan mengakses informasi, terutama bagi siswa yang berasal dari daerah lain (Anam, 2019).

Perbedaan budaya dan adanya konflik diskriminasi (Badrudin et al., 2017). Perbedaan budaya antara siswa dan guru atau antara siswa itu sendiri dapat memengaruhi cara mereka berinteraksi dalam kelas dan memahami konsep yang diajarkan. Fenomena terkait lingkungan multicultural berkaitan dengan konflik dan diskriminasi. Terkadang, perbedaan agama, etnis, atau latar belakang budaya dapat menyebabkan konflik dan diskriminasi, yang dapat mengganggu lingkungan belajar yang aman dan mendukung (Safriadi, 2021).

Penelitian mengulas tentang multikulturalisme dan asumsi-asumsi utamanya, terutama penekanan pada perlunya melengkapi fokus pada hak-hak umum dengan perhatian yang lebih besar terhadap keragaman budaya dan hak-hak yang berbeda-beda antar kelompok. Pembahasan penelitian berkaitan dengan perdebatan tentang multikulturalisme (Kymlicka, 2001).

Lembaga pendidikan di Indonesia dikategorisasikan menjadi tiga yaitu pengajian Al-Quran, yang mana pada lembaga ini memfokuskan pada instruksi dasar dalam belajar membaca Al-Quran (Amarullah et al., 2020; Mardiyah, 2010). Lalu, pembelajaran pondok pesantren, yaitu sekolah berasrama bagi siswa menengah dan lanjutan dalam tradisi pengetahuan Islam. Dan pembelajaran di madrasah, yaitu sekolah modern di Indonesia yang memiliki kelas berjenjang, buku pelajaran dan guru yang digaji untuk mengajar pendidikan umum dan pendidikan agama (Ikhwan, 2016). Dapat diketahui, bahwa pesantren merupakan lembaga tertua dalam sejarah pendidikan agama Islam di Indonesia, meski demikian, dayah masih bermasalah dalam hal formalisasi kelembagaan (Danial et al., 2022; Madjid, 2005).

Pembahasan tentang pesantren, pastinya memiliki kaitan dengan pemimpin pondok tersebut yang biasanya disebut kiai ataupun syekh. Dalam membahas kiai, ini merupakan topic yang sangat unik untuk diperbincangkan baik dari segi pendidikan, politik, budaya, sosial, dan ekonomi. Hosnan berbicara mengenai pesantren, kiai, kitab kuning, dan seterusnya berarti membicarakan tentang masa depan bangsa (Bashori et al., 2022; Hosnan, 2019). Penelitian ini bertujuan membahas keterkaitan kepemimpinan transformatif dalam kaitannya dengan pembentukan budaya organisasi.

Sudah banyak peneliti ataupun kajian yang mengkaji bahwa gaya kepemimpinan ini sangat efektif dalam mengembangkan visi dan tujuan pesantren. Akan tetapi pada kali ini akan dibahas mengenai hubungan hubungan serta sebab dan akibat yang terjadi pada suatu pesantren yang didalamnya menerapkan konsep transformasional dalam berorganisasi. Karena menurut dalam jurnalnya, dalam ranah kajian lembaga pendidikan, kepemimpinan memiliki peran krusial demi tercapainya tujuan pesantren. Dan aspek ini memiliki dampak yang besar dalam kehidupan organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat kualitatif dengan teknik analisis pustaka. Data diambil dari sumber primer berupa buku dan jurnal penelitian berjumlah 40 rujukan. Baik itu melalui sumber buku, jurnal, maupun artikel yang ada sesuai dengan kebutuhan. Untuk mendapatkan segala kebutuhan sumber tersebut, bisa dihasilkan melalui perpustakaan, buku-buku, artikel, atau jurnal yang berkaitan dengan pembahasan yang akan diteliti, Dengan menggunakan data-data dari berbagai referensi tersebut dikumpulkan dengan jalan membaca (text reading), mengkaji, mempelajari, dan mencatat literatur yang ada kaitannya dengan masalah yang dibahas dalam tulisan ini. Teknik pengumpulan data, dalam hal ini penulis juga melakukan identifikasi wacana dari buku-buku, makalah atau artikel, majalah, jurnal, web (internet), ataupun informasi lainnya yang berkaitan dengan kajian judul yang dikaji.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Masyarakat Multikultural

Masyarakat multikultural dipahami dari integrasi tiga kata yaitu masyarakat, multi, dan kultural. Masyarakat artinya adalah satu kesatuan hidup manusia yang berinteraksi menurut sistem adat istiadat tertentu yang bersifat terus menerus dan terikat oleh perasaan bersama. Multi berarti banyak atau beranekaragam. Sedangkan kultural berarti budaya. Jadi, masyarakat multikultural adalah suatu masyarakat yang terdiri atas banyak struktur kebudayaan (Sapsuha, 2013). Akar dari multikulturalisme adalah kebudayaan. Banyaknya struktur kebudayaan ini disebabkan banyaknya suku bangsa yang mempunyai struktur budaya sendiri, yang berbeda dengan budaya suku bangsa lain (Heater, 2003).

Pada hakikatnya, konsep masyarakat multikultural adalah masyarakat yang mempunyai banyak suku bangsa dan budaya dengan beragam adat istiadat. Dalam kerangka hidup bersama berdampingan satu sama lain yang sederajat dan saling berinterseksi dalam suatu tatanan kesatuan sosial politik. Masyarakat

Indonesia merupakan masyarakat multikultural. Ini dibuktikan dengan banyaknya suku dan kebudayaan. Menurut sensus BPS tahun 2010, suku bangsa di tanah Air berjumlah 1.340 (Badan Pusat Statistik (BPS), 2021).

Masyarakat multicultural adalah masyarakat multikultural bersifat majemuk sejauh masyarakat tersebut secara struktural mempunyai subkebudayaan yang bersifat diverse. Ditandai oleh kurang berkembangnya sistem nilai yang disepakati oleh seluruh anggota masyarakat dan juga sistem nilai dari kesatuan sosial, serta sering munculnya konflik social (Seidman & Alexander, 2020).

Masyarakat multikultural adalah masyarakat yang struktur penduduknya terdiri dari beragam etnik dan keragaman itu menjadi sumber keragaman kebudayaan atau subkultur dari masing-masing etnik. Parekh menjelaskan pengertian masyarakat multikultural. Masyarakat multikultural adalah masyarakat yang mempunyai banyak agama, bahasa dan budaya. Mencakup beragam kelompok dengan sistem gagasan, nilai-nilai, organisasi sosial, sejarah, kebiasaan dan perilaku (Parekh, 1997).

Kymlicka mendefinisikan pengertian masyarakat multikultural. Konsep multikultural adalah seperangkat gagasan yang relatif mempunyai koherensi dengan gagasan yang membentuk sebuah mosaik kebudayaan yang terbentuk oleh kompleksitas. Akibat interseksi dari ras, etnik, kelas sosial, gender, bahasa, agama, orientasi seksual, hingga kemampuan personal.

Masyarakat, Karakteristik, Multikultural dalam tinjauan Sosial Keagamaan

Agama yang menuntun masyarakat bagaimana seharusnya berperilaku dan menata diri dalam kehidupan anggota masyarakat secara luas membawa sosiologi mengembangkan kajian pada ranah sosiologi agama . Dengan kata lain, sosiologi agama tidak hanya menelaah ritual simbolis belaka, tetapi juga bagaimana dimensi ritual simbolis itu bersimbiosis dalam kehidupan manusia yang turut memengaruhi tindakan, moral, perilaku dan sebagainya. Melalui sudut pandang sosiologi agama, kita akan mengetahui apakah pelaksanaan ritual itu memberi makna transendental hingga ritual itu rela dilakukan oleh pemeluk agama tertentu (Hanani, 2011).

Sosiolog tertarik mengkaji fenomena agama sebab agama merupakan fenomena universal di masyarakat. Di sepanjang kehidupan umat manusia, akan ditemukan bahwa masyarakat memercayai hal-hal yang sifanya gaib (dewa, magi, sakral). Artinya, determinasi agama terhadap perilaku kehidupan masyarakat menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam sejarah perkembangan masyarakat. Agama merupakan kekuatan yang mempunyai pengaruh besar dalam kehidupan manusia. Agama memiliki keterkaitan dengan berbagai aspek

kehidupan, seperti keluarga, masyarakat, ekonomi dan politik. Hubungan dialektis antara agama dan aspek sosial itulah yang mendorong perhatian para sosiolog untuk mengkaji dan mengembangkan ilmu sosiologi agama (Haryanto, 2016:).

Menurut Berghe, ciri-ciri atau karakteristik masyarakat multikultural adalah:

- (1) Terjadinya segmentasi ke dalam bentuk-bentuk kelompok sosial.
- (2) Keberagaman dalam masyarakat dapat membuat masyarakat membentuk kelompok tertentu berdasarkan identitas yang sama sehingga menghasilkan subkebudayaan berbeda satu dengan kelompok lain.
- (3) Memiliki pembagian struktur sosial ke dalam lembaga-lembaga yang bersifat nonkomplementer.
- (4) Masyarakat yang beragam membuat struktur masyarakat mengalami perbedaan antara masyarakat satu dengan yang lain. Perbedaan struktur masyarakat itu dapat dilihat melalui lembaga-lembaga sosial yang bersifat tidak saling melengkapi.
- (5) Kurang mengembangkan konsensus (kesepakatan bersama).
- (6) Masyarakat yang beragam memiliki standar nilai dan norma berbeda yang diwujudkan melalui perilaku masyarakat. Penyebabnya, karakteristik masyarakat yang berbeda kemudian disesuaikan dengan kondisi lingkungan fisik dan sosial.
- (7) Relatif sering terjadi konflik.
- (8) Perbedaan-perbedaan di masyarakat menjadi salah satu pemicu terjadinya konflik. Konflik yang terjadi bisa sangat beragam, mulai dari konflik antarindividu sampai antarkelompok.
- (9) Secara relatif, integrasi sosial tumbuh karena paksaan dan saling ketergantungan di bidang ekonomi. Jika masyarakat multikultural bisa terkoordinasi dengan baik, maka integrasi sosial sangat mungkin terjadi. Tetapi, integrasi sosial di masyarakat timbul bukan karena kesadaran, melainkan paksaan dari luar diri atau luar kelompok.
- (10) Adanya dominasi politik.
- (11) Kelompok-kelompok tertentu dalam masyarakat multikultural dapat memiliki kekuatan politik yang mengatur kelompok lain. Hal ini menjadi bentuk penguasaan (dominasi) dari suatu kelompok kepada kelompok lain yang tidak memiliki kekuatan politik (Durkheim, 2012; Marson & McKinney, 2019; Nehring & Plummer, 2014).

Durkheim memberikan ulasan konsep-konsep dasar tentang metode yang tepat dipakai dalam penelitian sosiologi secara empiris. Sosiologi pun menjadi disiplin ilmu yang berdiri sendiri terlepas dari pengaruh filsafat di mana Durkheim adalah orang pertama yang menunjukkan apa yang disebut sebagai "fakta sosial" sebagai pokok persoalan yang harus dipelajari oleh disiplin sosiologi sebagai ilmu sosial yang independent (Martono, 2011; Nisbet, 2017).

Latar belakang munculnya sosiologi sebagai salah satu ilmu sosial yang berdiri sendiri dipicu oleh berbagai gejala dan perubahan-perubahan sosial kemasyarakatan pada abad pertengahan Eropa. Secara rinci para ahli kepemimpinan dalam mengidentifikasi beberapa perubahan yang mendorong lahirnya kajian sosiologi di abad pertengahan, yaitu (1) tumbuhnya kapitalisme pada akhir abad ke-15, (2) perubahan di bidang sosial dan politik, (3) perubahan berkenaan dengan reformasi social Marthin Luther, (4) meningkatnya individualisme, (5) lahirnya ilmu pengetahuan modern (di Luzio, 2006; Nehring & Plummer, 2014).

Munculnya fenomena-fenomena sosial di atas memantik para pemikir (filsuf) atau dalam hal ini para sosiolog untuk menjelaskan dampak-dampak sosialnya di masyarakat luas terutama akibat revolusi politik dan revolusi industri yang terjadi di abad ke-18. Ritzer menyebutnya kekuatan-kekuatan sosial tersebut-lah yang mendorong pertumbuhan dan perkembangan ilmu dan teori sosiologi .

Kepemimpinan Transformatif dan Dimensi Pengembangan

Model kepemimpinan transformative merupakan model kepemimpinan yang baru yang dipandang mampu mendinamiskan perubahan, terutama pada situasi dan kondisi pada masa transisi. Kepemimpinan ini juga dapat diartikan bahwa pemimpinnya mampu bekerja bersama atau melalui orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Nengsih et al., 2020). Dan dalam jurnal nya juga menambahkan bahwa kepemimpinan ini merupakan pemimpin yang sejati, maksudnya karena pemimpinnya bekerja dengan memusatkan perhatian pada tujuan yang mengarahkan anggota nya untuk mencapai suatu tujuan yang belum pernah diraih dan juga mempertentangkan status quo. Gaya kepemimpinan ini juga menunjukkan keberhasilan dalam kepemimpinannya yang ditandai dengan dilakukannya dengan hati nurani, norma, etika, bebas, memberi kepercayaan, pengawasan, menerima kritik saran yang membangun, memotivasi dan berinovasi (Depitra & Soegoto, 2018).

Konsep kepemimpinan yang bersifat transformative ini, maka pemimpinnya harus memiliki tujuh prinsip sebagai pola dasar dalam membentuk budaya kerja dalam organisasi tersebut, yaitu (Zainullah et al., 2020), :

- (a) Kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Menjadi sebuah keterampilan wajib bagi pemimpinnya dalam menjelaskan visi dengan jelas, praktis dan tentunya bersifat transformative. Dan hal ini dapat diterapkan dalam kata “Mau kemana kita berubah?”.
- (b) Motivasi. Sebagai pencipta suatu visi, maka pemimpinnya harus dapat membangun kreativitas anggota nya dengan melibatkan mereka dalam sebuah pekerjaan yang menantang yang mana dapat membangkitkan rasa tanggung jawab dan semangat mereka dalam menuntaskan pekerjaan itu. Maka pemberian motivasi pun menjadi sangat penting dalam hal ini.
- (c) Fasilitas. Memiliki pengertian bahwa pemimpin nya berkemampuan memfasilitasi pembelajaran pada anggota nya. Artinya dapat membimbing dan mengajari anggota nya, sehingga dapat menambah modal intelektual ataupun keilmuan mereka yang terlibat didalamnya.
- (d) Inovasi. Merupakan kemampuan untuk berani dan bertanggung jawab dalam melakukan perubahan bilamana diperlukan dan menjadi sebuah tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam organisasi yang efisien dan efektif, maka setiap anggota yang terlibat berani dalam melakukan perubahan rencana dan bertanggung jawab penuh pada konsekuensi nya. Dan pemimpinnya juga harus sigap dalam menyikapinya tanpa mengurangi rasa kepercayaan dan tim kerja yang telah dibangun.
- (e) Mobilitas. Maksudnya adalah mengerahkan setiap sumber daya yang ada untuk saling melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat didalamnya untuk bersama mencapai visi dan tujuan yang telah dibentuk. Pemimpinnya akan selalu mengajak anggota nya untuk selalu bertanggung jawab.
- (f) Siap siaga. Kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri sendiri dan dapat merespon sebuah perubahan dengan kesan positif, bahwa perubahan ini pasti akan membawa hal yang baik.
- (g) Tekad. Bermaksud untuk selalu mengerjakan sesuatu tuntas sampai akhir dengan baik. Untuk membangun hal ini, dibutuhkan juga dukungan spiritual, emosi, fisik, dan komitmen, dan telah menjadi tugas pemimpin untuk mengembangkan hal ini pada anggota anggota yang terlibat.

Dari prinsip tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang menganut model kepemimpinan transformative ini memiliki konsep sebagai berikut adanya kesamaan yang mendasar, yaitu organisasi tidak digerakkan oleh birokrasi, artinya ada nya hierarki ataupun susunan pada organisasi, tetapi organisasi ini bergerak atas kesadaran bersama (Covin & Slevin, 2015). Para pemimpin nya lebih mementingkan kepentingan organisasi bersama daripada kepentingannya sendiri. Adanya partisipasi ataupun respon balik dari anggotanya sehingga komunikasi dapat mudah dibentuk dengan lebih dari hubungan pemimpin dan anggota (Sukarti Nengsih, Rika Gusfira, 2020).

Penciptaan Budaya di Lingkungan Pendidikan Multikultural

Menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan beragam dalam kondisi masyarakat yang multikultural memerlukan perencanaan, komitmen, dan tindakan nyata. Penciptaan budaya organisasi yang inklusif dan beragam dalam kondisi masyarakat yang multikultural dilakukan dengan serangkaian tahapan, pertama kesadaran keberagaman. Seorang pemimpin dan karyawan harus menyadari dan menghargai keberagaman dalam organisasi. Ini berarti memahami perbedaan dalam latar belakang, budaya, bahasa, dan agama yang ada di dalam organisasi dan mendorong karyawan untuk saling menghormati (Seidman & Alexander, 2020).

Pembuatan kebijakan yang inklusif. Organisasi harus memiliki kebijakan yang mempromosikan inklusivitas dan keberagaman. Ini termasuk kebijakan yang mendorong rekrutmen karyawan dari berbagai latar belakang, dan juga memfasilitasi kebutuhan karyawan yang berbeda seperti bahasa dan agama (Idris, 2020).

Dorongan keterbukaan komunikasi. Pimpinan pandai membawa bawahan untuk merasa nyaman untuk berbicara tentang perbedaan mereka. Pemimpin harus menciptakan lingkungan yang terbuka dan mendukung diskusi terbuka tentang masalah yang berkaitan dengan keberagaman dan inklusivitas.

Pengadaan pelatihan dan pengembangan: Pelatihan dan pengembangan harus mempertimbangkan perbedaan dalam latar belakang, bahasa, dan budaya. Pemimpin harus memastikan bahwa pelatihan dan pengembangan mencakup keterampilan antarbudaya dan memperkuat pemahaman tentang keberagaman (Ulya, 2016).

Organisasi harus mengekspresikan penghargaan terhadap kondisi yang berbeda dari manusia yang tergabung dalam organisasi. Ini dapat dilakukan melalui penghargaan dan pengakuan yang menekankan keberagaman, misalnya, penghargaan keberagaman, atau pengakuan terhadap karyawan yang mempromosikan keberagaman dan inklusivitas di dalam organisasi.

Secara umum menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan beragam memerlukan komitmen dan upaya dari semua orang di dalam organisasi. Pemimpin harus memainkan peran penting dalam mempromosikan keberagaman dan

inklusivitas dan menciptakan lingkungan yang mendukung karyawan untuk bekerja sama dan saling menghargai.

Idealisasi Kepemimpinan Masyarakat Multikultural

Idealisasi kepemimpinan dalam masyarakat multicultural yaitu, sifat jujur, kompeten, bertanggungjawab dan berorientasi kedepan adalah empat sifat yang paling dikagumi dan disenangi oleh masyarakat. Seorang pemimpin hendaknya mengupayakan untuk memiliki sifat tersebut sehingga pemimpin tersebut mendapat kredibilitas positif di mata masyarakat. Oleh karena itu pemimpin harus berusaha untuk memiliki sifat-sifat tersebut (Lumby, 2012). Kouzes & Posner mengungkapkan sifat jujur berkaitan erat dengan nilai-nilai dan etika (J. M. Kouzes & Posner, 2011). Orang-orang akan menghargai seseorang yang bersikukuh pada prinsip-prinsip utama yaitu mengenai kejujuran dan secara pasti menolak untuk mengikuti mereka yang kurang percaya diri terhadap kepercayaannya sendiri dan yang tidak jujur dengan masyarakat. Kebingungan pada apa yang ada didalam diri pemimpin akan menimbulkan stres, ketidaktahuan terhadap apa yang diyakini oleh pemimpin akan memicu konflik, ketidakpastian dan persaingan politis (J. M. Kouzes & Posner, 2010). Masyarakat pasti tidak akan mempercayai orang yang tidak dapat atau tidak mau memberitahu nilai-nilai, etika dan standart mereka.

Kemudian Sifat kompeten juga harus dimiliki seorang pemimpin. Karena sifat ini menunjukkan pemimpin tersebut sebagai orang yang mampu dan efektif. Kompetensi terpenting yang dimainkan seorang pemimpin sewaktu menjalankan perannya adalah kemampuan berkerja sama dengan orang lain. Kepemimpinan adalah sebuah hubungan dan keahlian dalam berhubungan itulah yang membentuk kesuksesan (T. K. Kouzes & Posner, 2019).

Memberi contoh, memberi inspirasi, memberi tantangan, memungkinkan orang bertindak dan memberi semangat adalah keahlian yang harus dikuasai oleh para pemimpin jika mereka ingin dianggap berkompetensi . Selanjutnya sikap bertanggungjawab merupakan salah satu sifat yang dikagumi oleh masyarakat. Karena tanggungjawab menunjukkan tinggi rendahnya akhlak yang dimiliki pimpinan. Rasa tanggungjawab kemudian berkembang bukan hanya pada tataran personal, namun selalu dikaitkan dengan hubungan dengan orang lain.

Relasi interaksional antara seseorang yang terhubung dengan pihak-pihak lain tidak bisa lepas dari rasa tanggungjawab yang melekat pada dirinya. Kemudian selanjutnya adalah sikap berorientasi ke depan merupakan sifat pemimpin yang memiliki arah dan perhatian pada masa depan organisasi ataupun lembaga (De Clercq et al., 2014). Orientasi kedepan seorang pemimpin

dapat berbentuk visi, misi, tujuan kedepan, maupun agenda pribadi sekalipun harus mencerminkan kemana tujuan organisasi kedepan sehingga masyarakat akan mempercayainya dan bersama-sama pemimpin mencapai tujuan bersama didalam kehidupan bermasyarakat.

Efektifitas kepemimpinan pendidikan multikultural dipengaruhi oleh ketepatan kombinasi antara gaya, tipologi, dan model kepemimpinan yang dikembangkan si pemimpin sehingga berhasil secara arief, efektif, dan produktif dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi lingkungannya atau pun dalam mencapai tujuan yang diharapkan sekolah atau orang-orang yang dipimpinnya. Hal ini sangat dipengaruhi oleh kompetensi kepemimpinan. Kunci untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan, adalah keberanian untuk hidup berdasarkan visi yang kuat (Westley & Mintzberg, 1989). Salah satu tema visi dalam pendidikan multicultural adalah menjadikan keragaman sebagai keunggulan dan kekuatan.

Integrasi Kepemimpinan

Kepemimpinan yang dibutuhkan pada pendidikan multicultural juga menghadirkan kombinasi dari konsep kepemimpinan transformasional dengan kepemimpinan transaksional, dilengkapi keunggulan prima (superleadership) dan mampu mengelola multibudaya (multicultural leadership), sehingga mampu hidup dan berkembang serta eksis dalam lingkungan yang hiperkompetisi.

Integrasi model kepemimpinan di lingkungan multikultural dapat menjadi sebuah tantangan karena budaya, nilai, dan keyakinan yang berbeda dari individu dalam kelompok dapat mempengaruhi cara mereka memandang kepemimpinan dan berinteraksi dengan pemimpin. Namun, ada beberapa strategi yang dapat membantu memfasilitasi integrasi model kepemimpinan di lingkungan multicultural.

Tafsiran lingkungan multicultural tidak hanya dalam konteks kemasyarakatan melainkan dapat juga ditafsirkan dalam konteks organisasi baik itu lembaga pendidikan maupun organisasi jasa lainnya. Oleh sebab itu pimpinan dapat menghargai keragaman budaya. Pemimpin harus memahami dan menghargai perbedaan budaya dan nilai yang ada dalam kelompok mereka (Salabi & Prasetyo, 2022). Pemimpin juga harus bersedia belajar dan beradaptasi dengan cara-cara yang berbeda dalam memimpin dan berinteraksi dengan anggota kelompok dari latar belakang budaya yang berbeda.

Membangun hubungan interpersonal: Pemimpin harus membangun hubungan yang kuat dengan anggota kelompok mereka, terutama dengan mereka yang berasal dari latar belakang budaya yang berbeda. Hal ini dapat membantu membangun kepercayaan dan rasa saling pengertian dalam kelompok

(Berko et al., 2010). Hubungan interpersonal akan terjalin efektif apabila berlandaskan komunikasi yang efektif. Pemimpin harus memastikan bahwa komunikasi mereka dengan anggota kelompok dilakukan dengan cara yang mudah dipahami dan tidak menimbulkan kesalahpahaman. Pemimpin harus menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh semua orang dan berusaha untuk memahami perbedaan dalam cara berkomunikasi antara budaya yang berbeda (M. D. Young & Crow, 2016).

Menetapkan norma kelompok yang inklusif: Pemimpin harus memastikan bahwa norma kelompok yang ditetapkan menghargai dan memperhitungkan perbedaan budaya dan keyakinan dari anggota kelompok (Knapp, 2010). Pemimpin harus memastikan bahwa semua anggota kelompok merasa diterima dan dihormati.

Fenomena lain yang terjadi terkait multikultural para pendukung multikulturalisme awalnya tertarik pada komunitarianisme sebagai mungkin dasar filosofis bagi hak-hak minoritas. Tahap kedua perdebatan berpusat pada pertanyaan mengenai kemungkinan cakupan multikulturalisme dalam teori liberal, dan tahap ketiga menyoroti peran multikulturalisme dalam pembangunan bangsa.

Pimpinan dapat menggunakan pendekatan kepemimpinan yang fleksibel: Pemimpin harus memahami bahwa setiap individu dalam kelompok dapat membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang berbeda. Pemimpin harus berusaha untuk mengenal dan memahami anggota kelompok mereka secara individu, dan menggunakan pendekatan yang sesuai dengan kebutuhan dan gaya kepemimpinan yang berbeda (M. Young, 2015). Pola penerapan strategi-strategi ini, pemimpin dapat memfasilitasi integrasi model kepemimpinan yang inklusif dan efektif di lingkungan multikultural.

Efektivitas Kepemimpinan melalui Peningkatan Keterampilan Sosial

Untuk menciptakan efektivitas kepemimpinan dalam lingkungan multikultural, ada beberapa hal yang dapat dilakukan adalah memahami keanekaragaman. Kepemimpinan yang efektif di lingkungan multikultural dimulai dengan pemahaman yang baik tentang keanekaragaman yang ada. Pemimpin harus memahami perbedaan budaya, bahasa, nilai, dan norma-norma sosial yang berbeda di antara anggota timnya.

Menghargai perbedaan: Pemimpin harus mendorong anggota timnya untuk menghargai perbedaan dan menciptakan lingkungan yang inklusif bagi semua anggota tim. Hal ini dapat dilakukan dengan mendukung dan mempromosikan keberagaman dalam segala aspek.

Berkomunikasi dengan efektif: Pemimpin harus mengembangkan keterampilan komunikasi yang efektif untuk berkomunikasi dengan anggota tim dari berbagai latar belakang budaya. Ini melibatkan kemampuan untuk mendengarkan dan menghargai perspektif yang berbeda serta berkomunikasi dengan cara yang jelas dan mudah dipahami.

Membangun hubungan: Pemimpin harus fokus pada membangun hubungan yang baik dan saling menghormati dengan anggota tim dari berbagai latar belakang budaya. Hal ini dapat dilakukan dengan mengembangkan kesadaran tentang perbedaan budaya dan mencari kesamaan dan nilai-nilai bersama.

Menyediakan pelatihan dan pengembangan: Pemimpin juga harus menyediakan pelatihan dan pengembangan bagi anggota tim dalam hal keanekaragaman dan inklusi. Hal ini dapat membantu anggota tim memperluas pemahaman mereka tentang perbedaan budaya dan meningkatkan keterampilan mereka dalam mengelola lingkungan multikultural.

Dengan mengadopsi pendekatan yang inklusif dan menghargai perbedaan, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang efektif di lingkungan multikultural dan meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Implementasi gaya kepemimpinan yang tepat berpotensi menciptakan lingkungan multikultural dapat menjadi sumber kekuatan bagi proses pendidikan. Beberapa manfaat dari lingkungan multikultural dalam pendidikan adalah peningkatan pemahaman tentang dunia yang lebih luas: Dengan berinteraksi dengan siswa yang berasal dari latar belakang budaya yang berbeda, siswa dapat memperluas pandangan mereka tentang dunia dan memahami perspektif yang berbeda. Peningkatan keterampilan social dalam konteks lingkungan multikultural dapat membantu siswa mengembangkan keterampilan sosial seperti toleransi, empati, dan pemahaman yang lebih baik tentang orang lain. Fokus perhatian juga pada aspek peningkatan kreativitas. Lingkungan multikultural dapat mendorong siswa untuk berpikir secara kreatif dan mencari solusi yang inovatif untuk masalah yang kompleks. Dalam rangka untuk mengoptimalkan manfaat dari lingkungan multikultural, perlu adanya kerjasama antara guru, siswa, dan orang tua untuk menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung bagi semua siswa. Secara umum menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan beragam memerlukan komitmen dan upaya dari semua orang di dalam organisasi. Pemimpin harus memainkan peran penting dalam mempromosikan keberagaman dan inklusivitas dan menciptakan lingkungan yang mendukung karyawan untuk bekerja sama dan saling menghargai.

REFERENCE

- Amarullah, M. M. S., Mulyani, M., Prayoga, A., & ... (2020). Kepemimpinan Karismatik Kiai dalam Membangun Budaya Organisasi di Pesantren Salafiyah. *Dirasah : Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 1–12. <https://doi.org/10.29062/dirasah.v3i2.122>
- Anam, A. M. (2019). Konsep Pendidikan Pluralisme Abdurrahman Wahid (Gus Dur). *Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan*, 17(1), 81–97. <https://doi.org/10.21154/cendekia.v17i1.1442>
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2021). *Apa Itu Indeks Pembangunan Manusia?* <https://www.bps.go.id/subject/26/indeks-pembangunan-manusia.html>
- Badrudin, B., Purwanto, Y., & Siregar, C. N. (2017). Pesantren dalam Kebijakan Pendidikan Indonesia. *Jurnal Lektur Keagamaan*, 15(1), 233–272. <https://doi.org/doi.org/10.31291/jlk.v15i1.522>
- Bashori, B., Novebri, N., & Salabi, A. S. (2022). Budaya Pesantren: Pengembangan Pembelajaran Turats. *Al Mabhats: Jurnal Penelitian Sosial Agama*, 7(1), 67–83. <https://doi.org/10.47766/almabhats.v7i1.911>
- Berko, R., Aitken, J. E., & Wolvin, A. (2010). *Interpersonal Concepts and Competencies, Foundation of Interpersonal Communication*. Rowman and Littlefield Publisher.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2015). Leadership, Entrepreneurial. In *Wiley Encyclopedia of Management* (pp. 1–4). John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom030065>
- Danial, D., Usman, M., & Sari Dewi, N. (2022). The Contestation of Islamic Legal Thought: Dayah's Jurists and PTKIN's Jurists in Responding to Global Issues. *Ijtihad: Jurnal Wacana Hukum Islam Dan Kemanusiaan*, 22(1), 19–36. <https://doi.org/10.18326/ijtihad.v22i1.19-36>
- De Clercq, D., Bouckennooghe, D., Raja, U., & Matsyborska, G. (2014). Servant Leadership and Work Engagement: The Contingency Effects of Leader-Follower Social Capital. *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 183–212. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21185>
- Depitra, P. S., & Soegoto, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah UNIKOM*, 16(2), 185–188. <https://doi.org/10.34010/miu.v16i2.1361>
- di Luzio, G. (2006). A Sociological Concept of Client Trust. *Current Sociology*, 54(4), 549–564. <https://doi.org/10.1177/0011392106065087>
- Durkheim, E. (2012). *Moral Education*. Courier Corporation.
- Heater, D. (2003). *A History of Education for Citizenship*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203609187>
- Hosnan, S. dan M. (2019). *KEPEMIMPINAN KIAI*. 1, 105–112.

- Idris, M. (2020). Azyumardi Azra's Thought on Multicultural Education. *MIQOT: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 44(1), 52. <https://doi.org/10.30821/miqot.v44i1.739>
- Ikhwan, A. (2016). Perguruan Tinggi Islam dan Integrasi Keilmuan Islam. *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah*, 5(2), 159–187.
- Knapp, R. (2010). Collective (Team) Learning Process Models: A Conceptual Review. *Human Resource Development Review*, 9(3), 285–299. <https://doi.org/10.1177/1534484310371449>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2010). *The truth about leadership: The no-fads, heart-of-the-matter facts you need to know*. John Wiley & Sons.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2011). *Credibility: How leaders gain and lose it, why people demand it* (Vol. 203). John Wiley & Sons.
- Kouzes, T. K., & Posner, B. Z. (2019). Influence of managers' mindset on leadership behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(8), 829–844. <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2019-0142>
- Kymlicka, W. (2001). Multiculturalism. In *Contemporary Political Philosophy*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/hepl/9780198782742.003.0008>
- Lumby, J. (2012). Leading Organizational Culture. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(5), 576–591. <https://doi.org/10.1177/1741143212451173>
- Madjid, N. (2005). *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*. Paramadina.
- Magala, S. J., & Liñán, F. (2015). Recognizing Patterns of Organizational Change after Flexible Individualization. *Journal of Organizational Change Management*, 28(2). <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2015-0010>
- Mardiyah, M. (2010). *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi: Studi Multi Kasus Pondok Modern Gontor Ponorogo, Pondok Pesantren Lirboyo Kediri, dan Pesantren Tebuireng Jombang* [UIN Maulana Malik Ibrahim - Malang]. <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/10106>
- Marson, S. M., & McKinney, R. E. (Eds.). (2019). *The Routledge Handbook of Social Work Ethics and Values*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429438813>
- Martono, N. (2011). *Sosiologi Perubahan Sosial, Perspektif Klasik, Modern, Posmodern, dan Poskolonial*. Raja Grafindo Persada.
- Nehring, D., & Plummer, K. (2014). *Sociology*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315833392>
- Nengsih, S., Gusfira, R., & Pratama, R. (2020). Kepemimpinan Transformatif Di Lembaga Pendidikan Islam. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1).

- Nisbet, R. (2017). *The Sociological Tradition*. Transaction Publishers.
- Parekh, B. (1997). Dilemmas of a Multicultural Theory of Citizenship. *Constellations*, 4(1), 54–62. <https://doi.org/10.1111/1467-8675.00036>
- Safriadi, S. (2021). Dayah dan Resolusi Konflik di Aceh (Suatu Kajian Terhadap Penguatan Perdamaian di Aceh). *Al Mabhats: Jurnal Penelitian Sosial Agama*, 6(2), 177–198.
- Salabi, A. S., & Prasetyo, M. A. M. (2022). The Internalization of Banjaran Cultural Character Values in Mustafawiyah Islamic Boarding School, Purbabaru. *MIQOT: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 46(2). <https://doi.org/10.30821/miqot.v46i2.900>
- Sapsuha, M. T. (2013). *Pendidikan Pasca Konflik; Pendidikan Multikultural Berbasis Konseling Budaya Masyarakat Maluku Utara*. LKIS PELANGI AKSARA.
- Seidman, S., & Alexander, J. C. (Eds.). (2020). *The New Social Theory Reader*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003060963>
- Ulya, I. (2016). Pendidikan Islam Multikultural Sebagai Resolusi Konflik Agama di Indonesia. *Fikrah*, 4(1), 20–35.
- Westley, F., & Mintzberg, H. (1989). Visionary Leadership and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 10(S1), 17–32. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100704>
- Young, M. (2015). Effective Leadership Preparation. *Journal of Research on Leadership Education*, 10(1), 3–10. <https://doi.org/10.1177/1942775115569419>
- Young, M. D., & Crow, G. M. (Eds.). (2016). *Handbook of Research on the Education of School Leaders*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315724751>
- Yuzar, E. (2022). Classroom Evaluation: Learners' Perspectives on The Teaching Approach in A Second Language Writing Course. *JETLEE: Journal of English Language Teaching, Linguistics, and Literature*, 2(2).
- Zainullah, Z., Mahfud, M., Hairit, A., & ... (2020). Model Kepemimpinan Transformatif dalam Menciptakan Inovasi Pengembangan Kelembagaan Pendidikan Islam. *Jurnal Kuttub*, 4(2). <https://doi.org/10.30736/ktb.v4i2.273>