

KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF BERBASIS NILAI MULTIKULTURAL DALAM PERSPEKTIF PENDIDIKAN ISLAM

Asmiati¹, Normuslim², Muslimah³

^{1,2,3} Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, UIN Palangka Raya

e-mail: asmiati.2510130450@uin-palangkaraya.ac.id¹, normuslim@iain-palangkaraya.ac.id², Muslimah.abdulazis@uin-palangkaraya.ac.id³

ABSTRACT

This study examines transformative leadership based on multicultural values in the perspective of Islamic education. Amid the dynamics of Indonesia's plural society, Islamic educational institutions are required to present a leadership model that is not only theologically sound but also responsive to cultural, ethnic, and religious diversity. Using a library research approach and descriptive-analytic analysis of primary Qur'anic and Hadith sources as well as contemporary Islamic education literature, this study formulates an Islamic transformative leadership model that integrates multicultural values into three main pillars: tawhidic-humanistic, just-empathetic, and dialogical-transformative. The findings indicate that Islam inherently contains strong theological foundations for multicultural leadership, and successful Islamic education leaders are those who can transform diversity into institutional strength. Practical implications include developing inclusive curricula, empowering teachers' multicultural competencies, and creating just and participatory school cultures.

Keywords: Transformative Leadership, Multiculturalism, Islamic Education, Islamic Values, Inclusivity

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji kepemimpinan transformatif berbasis nilai multikultural dalam perspektif pendidikan Islam. Di tengah dinamika masyarakat plural Indonesia, lembaga pendidikan Islam dituntut untuk menghadirkan model kepemimpinan yang tidak hanya kokoh secara teologis, tetapi juga responsif terhadap keberagaman budaya, suku, dan agama. Dengan menggunakan pendekatan kajian pustaka (library research) dan analisis deskriptif-analitik terhadap sumber-sumber primer Al-Qur'an, Hadis, serta literatur pendidikan Islam kontemporer, kajian ini merumuskan model kepemimpinan transformatif Islami yang mengintegrasikan nilai-nilai multikultural ke dalam tiga pilar utama: tauhidik-humanis, adil-empatik, dan dialogis-transformatif. Hasil kajian

menunjukkan bahwa Islam secara inheren mengandung landasan teologis yang kuat untuk kepemimpinan multikultural, dan pemimpin pendidikan Islam yang berhasil adalah mereka yang mampu mentransformasi keberagaman menjadi kekuatan kelembagaan. Implikasi praktis mencakup pengembangan kurikulum inklusif, pemberdayaan kompetensi multikultural guru, dan penciptaan budaya sekolah yang adil dan partisipatif.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformatif, Multikulturalisme, Pendidikan Islam, Nilai Islami, Inklusivitas

A. Pendahuluan

Indonesia merupakan salah satu negara dengan tingkat keberagaman tertinggi di dunia. Lebih dari 1.340 suku bangsa, 742 bahasa daerah, dan enam agama resmi hidup berdampingan di atas kepulauan yang membentang dari Sabang hingga Merauke. Keberagaman ini merupakan modal sosial yang luar biasa sekaligus tantangan yang tidak sederhana, terutama dalam konteks pembangunan manusia melalui pendidikan (Tilaar, 2004; Mahfud, 2006).

Lembaga pendidikan Islam yang meliputi madrasah, pesantren, sekolah Islam terpadu, dan perguruan tinggi Islam memiliki peran strategis dalam membentuk karakter generasi bangsa. Sebagai lembaga yang mengemban misi keislaman sekaligus keindonesiaan, lembaga pendidikan Islam berada pada posisi yang unik: dituntut untuk memelihara identitas keislaman yang kuat sekaligus merespons realitas keberagaman masyarakat dengan bijaksana (Muhaimin, 2009; Nata, 2010).

Kepemimpinan menjadi variabel kunci yang menentukan kualitas dan

arah sebuah lembaga pendidikan. Dalam konteks multikultural, kepemimpinan pendidikan Islam menghadapi tantangan yang semakin kompleks: bagaimana membangun visi bersama di tengah perbedaan, bagaimana menciptakan kebijakan yang adil tanpa mengorbankan identitas, dan bagaimana mengelola konflik yang bersumber dari perbedaan budaya dan keyakinan (Bass & Riggio, 2006; Shields, 2010).

Kepemimpinan transformatif, sebagaimana dikonseptualisasikan oleh Burns (1978) dan dikembangkan oleh Bass (1985), menawarkan kerangka yang relevan untuk menjawab tantangan ini. Pemimpin transformatif tidak sekadar mengelola perubahan inkremental, tetapi menginspirasi transformasi mendasar dalam nilai, sikap, dan perilaku seluruh warga organisasi. Ketika ditopang oleh nilai-nilai multikultural dan landasan teologis Islam, kepemimpinan transformatif berpotensi melahirkan lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga menjadi laboratorium demokrasi dan penghargaan atas keberagaman (Kadir, 2015; Wahid, 2006).

Kajian tentang kepemimpinan transformatif dalam konteks pendidikan Islam masih relatif terbatas, terutama yang secara eksplisit mengintegrasikan dimensi multikultural. Sebagian besar kajian yang ada membahas kepemimpinan pendidikan Islam dari perspektif manajemen atau fiqh siyasah, tanpa mengeksplorasi secara mendalam dimensi multikulturalnya (Rohmat, 2010; Baharuddin & Umiarso, 2012). Kajian ini hadir untuk mengisi gap tersebut dengan merumuskan model kepemimpinan transformatif berbasis nilai multikultural yang berlandaskan pada ajaran Islam secara komprehensif.

Tujuan kajian ini adalah: pertama, menganalisis konsep kepemimpinan transformatif dalam perspektif pendidikan Islam; kedua, mengkaji landasan teologis multikulturalisme dalam Islam; ketiga, mengidentifikasi prinsip-prinsip kepemimpinan pendidikan Islam yang responsif terhadap keberagaman; dan keempat, merumuskan model kepemimpinan transformatif berbasis nilai multikultural untuk lembaga pendidikan Islam.

B. Kajian Teori

1. Kepemimpinan Transformatif: Perspektif Teoretis

Konsep kepemimpinan transformatif pertama kali dikemukakan oleh James MacGregor Burns (1978) dalam karyanya yang monumental, *Leadership*. Burns membedakan antara kepemimpinan transaksional yang didasarkan pada pertukaran (*exchange*) antara pemimpin dan

pengikut—dengan kepemimpinan transformasional, yang bertujuan mengangkat motivasi dan moralitas baik pemimpin maupun pengikut ke tingkat yang lebih tinggi. Dalam model Burns, kepemimpinan transformatif bersifat moral karena ia mengangkat standar perilaku manusia.

Bernard Bass (1985) kemudian mengembangkan konsep Burns secara lebih operasional dengan mengidentifikasi empat komponen kepemimpinan transformatif yang dikenal sebagai "4I": (1) *Idealized Influence* (pengaruh ideal), yakni pemimpin menjadi teladan dan rujukan moral bagi pengikutnya; (2) *Inspirational Motivation* (motivasi inspirasional), yakni pemimpin mampu mengkomunikasikan visi yang membangkitkan semangat; (3) *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual), yakni pemimpin mendorong kreativitas dan pemikiran kritis; dan (4) *Individualized Consideration* (perhatian individual), yakni pemimpin memberikan perhatian dan pembimbingan yang terpersonalisasi kepada setiap anggota (Bass & Riggio, 2006).

Leithwood dan Jantzi (2005) mengaplikasikan teori kepemimpinan transformatif dalam konteks pendidikan dan menemukan bahwa kepemimpinan transformatif kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru, iklim sekolah, dan pada akhirnya prestasi belajar siswa. Selanjutnya, Shields (2010) mengembangkan konsep kepemimpinan transformatif menjadi "*transformative leadership*" yang

secara eksplisit memasukkan dimensi keadilan sosial dan keberagaman, sehingga relevan untuk konteks sekolah multikultural.

2. Multikulturalisme dalam Perspektif Pendidikan

Multikulturalisme sebagai ideologi dan praktik pendidikan berkembang pesat sejak era 1960-an di Amerika Serikat, dipicu oleh gerakan hak-hak sipil yang menuntut pengakuan atas identitas dan hak-hak kelompok minoritas. James Banks (2004), salah satu tokoh paling berpengaruh dalam pendidikan multikultural, mendefinisikan pendidikan multikultural sebagai "a field of study and an emerging discipline whose major aim is to create equal educational opportunities for students from diverse racial, ethnic, social-class, and cultural groups" (Banks, 2004, p. 3).

Banks mengidentifikasi lima dimensi pendidikan multikultural yang saling berkaitan: integrasi konten, konstruksi pengetahuan, pengurangan prasangka, pedagogi yang adil, dan pemberdayaan budaya sekolah. Lima dimensi ini memberikan kerangka komprehensif bagi pemimpin pendidikan untuk menilai dan meningkatkan respons lembaganya terhadap keberagaman (Banks & Banks, 2010).

Di Indonesia, wacana pendidikan multikultural berkembang signifikan pasca Reformasi 1998, seiring dengan menguatnya desentralisasi dan kebebasan berekspresi. Tilaar (2004) menekankan bahwa pendidikan multikultural di Indonesia harus berakar pada kekayaan budaya

lokal (local wisdom) dan bukan sekadar mengadopsi model Barat. Mahfud (2006) dan Yaqin (2005) mengembangkan konsep pendidikan multikultural yang kontekstual dengan realitas Indonesia yang plural namun berlandaskan pada nilai-nilai Pancasila dan kearifan lokal.

3. Multikulturalisme dalam Perspektif Islam

Islam memiliki landasan teologis yang kuat untuk mendukung nilai-nilai multikultural. Al-Qur'an secara eksplisit mengakui keberagaman manusia sebagai sunnatullah dalam QS. Al-Hujurat: 13, yang menyatakan bahwa Allah menciptakan manusia berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar saling mengenal (li ta'arafu). Kemuliaan manusia ditentukan oleh ketakwaannya, bukan oleh identitas etnis atau kulturalnya (Misrawi, 2007; Baidhawiy, 2005).

Praktik multikulturalisme dalam Islam telah dicontohkan secara nyata oleh Nabi Muhammad SAW melalui Piagam Madinah (Mitsaq al-Madinah), sebuah dokumen konstitusi yang mengatur koeksistensi damai antara komunitas Muslim, Yahudi, dan kelompok-kelompok lain di Madinah. Piagam ini menjamin kebebasan beragama, hak-hak sipil, dan tanggung jawab bersama dalam menjaga keamanan kota (Wahid, 2006; Abdalla, 2010).

Pemikir Muslim kontemporer seperti Abdurrahman Wahid (Gus Dur) dan Nurcholish Madjid telah mengembangkan teologi pluralisme Islam yang mengakui keabsahan keberagaman agama dan budaya

dalam kerangka tauhid. Bagi mereka, pengakuan atas keberagaman bukan berarti relativisme agama, melainkan merupakan ekspresi dari iman yang matang dan pemahaman yang mendalam atas universalisme Islam (Wahid, 2006; Madjid, 1999).

4. Kepemimpinan Pendidikan

Islam: Konsep dan Karakteristik

Kepemimpinan dalam Islam berakar pada konsep khalifah (wakil Allah di muka bumi) yang pertama kali disematkan kepada Adam AS (QS. Al-Baqarah: 30). Konsep ini memberikan dimensi kosmologis pada kepemimpinan manusia: bahwa setiap pemimpin adalah pengembal amanah Allah yang bertanggung jawab atas kesejahteraan seluruh makhluk yang berada di bawah kepemimpinannya (Baharuddin & Umiarso, 2012; Rohmat, 2010).

Dalam khazanah fiqh siyasah dan ilmu manajemen Islam, kepemimpinan ideal dicirikan oleh sifat-sifat: shiddiq (jujur dan berintegritas), amanah (dapat dipercaya), tabligh (komunikatif), dan fathonah (cerdas). Sifat-sifat ini tidak hanya berlaku dalam konteks keagamaan, tetapi juga sangat relevan sebagai standar kepemimpinan lembaga pendidikan yang efektif dan beretika (Mulyasa, 2011; Nata, 2010).

Kajian-kajian empiris tentang kepemimpinan kepala sekolah madrasah di Indonesia menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, budaya organisasi, dan mutu pendidikan (Kadir, 2015;

Wahab, 2011). Namun, kajian yang secara spesifik menghubungkan kepemimpinan transformatif dengan nilai-nilai multikultural dalam konteks pendidikan Islam masih sangat terbatas.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian pustaka (library research) atau studi dokumenter. Sumber data primer meliputi Al-Qur'an dan kitab-kitab Hadis, sedangkan sumber data sekunder mencakup buku-buku, artikel jurnal terakreditasi nasional dan internasional, serta dokumen kebijakan pendidikan yang relevan dengan topik kajian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur secara sistematis dengan menelusuri basis data akademik seperti Scopus, Web of Science, DOAJ, Google Scholar, dan portal jurnal Sinta Kemdikbud. Kata kunci yang digunakan mencakup: transformative leadership, multicultural education, Islamic education leadership, multikulturalisme pendidikan Islam, dan kombinasi dari kata-kata kunci tersebut.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif-analitik dan pendekatan hermeneutik terhadap sumber-sumber keislaman. Validasi data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode. Kajian ini juga menggunakan pendekatan integratif-interkoneksi (Abdullah, 2006) untuk mengintegrasikan perspektif keilmuan

Islam dengan teori-teori pendidikan dan kepemimpinan kontemporer.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Landasan Teologis

Kepemimpinan Multikultural dalam Islam

Kajian terhadap sumber-sumber primer Islam menunjukkan bahwa Islam memiliki fondasi teologis yang kokoh bagi pengembangan kepemimpinan multikultural. Setidaknya tiga landasan teologis utama dapat diidentifikasi:

Pertama, tauhid sebagai basis kesetaraan universal. Ajaran tauhid (keesaan Allah) mengimplikasikan kesetaraan semua manusia di hadapan Sang Pencipta. Jika Allah adalah satu-satunya Pencipta seluruh manusia, maka tidak ada dasar teologis untuk merendahkan atau mendiskriminasi kelompok manusia manapun berdasarkan identitas etnis atau kulturalnya. Tauhid dengan demikian menjadi basis ontologis bagi penghargaan atas martabat universal manusia (karamah insaniyah) yang lintas budaya (Baidhaw, 2005).

Kedua, sunnatullah keberagaman. QS. Al-Hujurat: 13 dan QS. Ar-Rum: 22 secara eksplisit menyebutkan bahwa keberagaman suku, bangsa, bahasa, dan warna kulit adalah bagian dari desain ilahi (sunnatullah). Tujuannya bukan untuk menciptakan hierarki atau konflik, melainkan untuk mendorong ta'aruf (saling mengenal) dan saling memperkaya. Keberagaman karenanya bukan problem yang harus diselesaikan,

melainkan anugerah yang harus dikelola dengan kearifan (Misrawi, 2007).

Ketiga, misi rahmatan lil 'alamin. Nabi Muhammad SAW diutus sebagai "rahmat bagi seluruh alam" (QS. Al-Anbiya': 107), bukan hanya untuk komunitas Arab atau umat Islam. Misi ini memiliki implikasi mendalam bagi kepemimpinan pendidikan Islam: bahwa lembaga pendidikan Islam harus berorientasi pada kesejahteraan semua pihak, termasuk mereka yang berbeda latar belakang budaya dan agama (Wahid, 2006; Abdalla, 2010).

2. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformatif dalam Perspektif Islam

Integrasi antara teori kepemimpinan transformatif (Burns, 1978; Bass & Riggio, 2006) dengan nilai-nilai kepemimpinan Islam menghasilkan sejumlah prinsip yang relevan untuk konteks pendidikan multikultural:

Prinsip pertama adalah visi profetik (al-ru'yah al-nabawiyyah). Pemimpin pendidikan Islam yang transformatif memiliki visi yang jauh ke depan, terinspirasi oleh misi kenabian untuk membangun masyarakat yang beradab dan berkeadilan. Visi ini bersifat inklusif—merangkul semua kelompok dalam komunitas pendidikan—dan transformatif—mendorong perubahan mendasar dalam cara berpikir dan bertindak (Shields, 2010; Kadir, 2015).

Prinsip kedua adalah keteladanan (uswah hasanah). Al-

Qur'an menyebut Nabi Muhammad SAW sebagai "teladan yang baik" (QS. Al-Ahzab: 21). Dalam konteks kepemimpinan transformatif, keteladanan berhubungan langsung dengan komponen Idealized Influence dari Bass. Pemimpin yang menjadi teladan dalam menghargai keberagaman, berdialog lintas perbedaan, dan berbuat adil kepada semua pihak akan memiliki pengaruh moral yang kuat terhadap seluruh komunitas sekolah.

Prinsip ketiga adalah syura (musyawarah). Perintah musyawarah dalam QS. Ali Imran: 159 dan QS. Asy-Syura: 38 mencerminkan pengakuan Islam atas pluralitas sudut pandang dan pentingnya mendengarkan semua pihak dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks pendidikan multikultural, syura berarti bahwa kebijakan-kebijakan strategis lembaga harus dihasilkan melalui proses partisipatif yang melibatkan representasi dari berbagai kelompok dalam komunitas sekolah (Baharuddin & Umiarso, 2012).

Prinsip keempat adalah keadilan transformatif ('adl). Islam mewajibkan keadilan kepada semua orang tanpa terkecuali (QS. An-Nisa': 135). Dalam konteks kepemimpinan pendidikan multikultural, keadilan tidak cukup bersifat formal (memberikan perlakuan yang sama kepada semua orang), tetapi harus bersifat transformatif—yakni mengidentifikasi dan mengatasi ketidaksetaraan struktural yang bersumber dari perbedaan latar belakang budaya

dan sosial ekonomi (Shields, 2010; Banks & Banks, 2010).

3. Model Kepemimpinan Transformatif Berbasis Nilai Multikultural Islami

Berdasarkan sintesis teoretis dan analisis teologis yang telah dilakukan, kajian ini merumuskan sebuah model kepemimpinan transformatif berbasis nilai multikultural Islami yang terdiri dari tiga pilar utama dengan delapan elemen kunci:

Pilar Pertama: Tauhidik-Humanis. Pilar ini merupakan fondasi filosofis model kepemimpinan yang diusulkan. Pemimpin memandang semua manusia tanpa memandang latar belakang etnis, budaya, atau agama sebagai makhluk Allah yang setara dalam martabat (karamah insaniyah). Keberagaman dipandang sebagai manifestasi keagungan Sang Pencipta (ayatullah), bukan sebagai ancaman terhadap identitas. Pilar ini menghasilkan dua elemen kepemimpinan: (a) kesadaran teologis tentang kesetaraan manusia, dan (b) apresiasi aktif terhadap keberagaman sebagai kekayaan.

Pilar Kedua: Adil-Empatik. Pilar ini merupakan dimensi etis-relasional dari model kepemimpinan yang diusulkan. Pemimpin menjalankan keadilan secara konsisten dalam seluruh kebijakan dan interaksinya, sekaligus memiliki empati yang dalam terhadap kondisi dan perspektif kelompok yang berbeda. Keadilan tanpa empati akan menjadi kaku dan tidak kontekstual; empati tanpa keadilan akan menjadi sentimentalitas yang tidak efektif.

Pilar ini menghasilkan tiga elemen kepemimpinan: (a) kebijakan yang berkeadilan transformatif, (b) empati lintas budaya, dan (c) advokasi terhadap kelompok yang terpinggirkan.

Pilar Ketiga: Dialogis-Transformatif. Pilar ini merupakan dimensi praksis dari model kepemimpinan yang diusulkan. Pemimpin membangun komunikasi yang dialogis—mendengarkan dengan sungguh-sungguh, menghargai perbedaan pendapat, dan mencari titik temu di atas perbedaan. Dialog kemudian ditransformasikan menjadi kebijakan dan tindakan nyata yang memberdayakan seluruh komunitas. Pilar ini menghasilkan tiga elemen kepemimpinan: (a) komunikasi yang inklusif dan partisipatif, (b) pemberdayaan komunitas melalui dialog, dan (c) transformasi kelembagaan yang berkelanjutan.

4. Strategi Implementasi dalam Lembaga Pendidikan Islam

Implementasi model kepemimpinan transformatif berbasis nilai multikultural Islami dalam lembaga pendidikan Islam memerlukan strategi yang komprehensif dan sistematis. Berdasarkan kajian literatur dan sintesis teoretis, setidaknya lima strategi utama dapat diidentifikasi:

Strategi pertama adalah pengembangan kurikulum inklusif-integratif. Pemimpin perlu mendorong pengembangan kurikulum yang mengintegrasikan perspektif multikultural ke dalam semua mata

pelajaran, bukan hanya menjadikan multikulturalisme sebagai mata pelajaran tersendiri. Materi keislaman perlu disajikan dalam konteks sejarah peradaban Islam yang plural dan kosmopolit, sehingga peserta didik memahami bahwa Islam telah lama berdialog dan berakulturasi dengan berbagai tradisi budaya (Banks, 2004; Baidhaw, 2005).

Strategi kedua adalah pemberdayaan kompetensi multikultural guru. Guru adalah ujung tombak pendidikan multikultural. Pemimpin perlu menginvestasikan sumber daya dalam pengembangan profesional berkelanjutan yang membantu guru: (a) mengenali dan mengkritisi prasangka budaya mereka sendiri; (b) memahami latar belakang budaya peserta didiknya; (c) mengembangkan strategi pedagogis yang responsif secara kultural; dan (d) menciptakan lingkungan kelas yang inklusif dan aman bagi semua peserta didik (Sleeter & Grant, 2009; Mahfud, 2006).

Strategi ketiga adalah reformasi kebijakan kelembagaan. Pemimpin perlu melakukan audit menyeluruh terhadap kebijakan-kebijakan lembaga—dari rekrutmen dan promosi tenaga pendidik, alokasi sumber daya, aturan disiplin, hingga pemilihan bahan ajar—untuk mengidentifikasi dan mengeliminasi kebijakan yang bersifat diskriminatif atau bias kultural. Kebijakan yang baru perlu berlandaskan pada prinsip keadilan transformatif yang mengakui dan mengatasi ketidaksetaraan struktural (Shields, 2010).

Strategi keempat adalah penciptaan budaya sekolah multikultural. Budaya sekolah—yang mencakup nilai-nilai, norma-norma, simbol-simbol, dan praktik-praktik yang ada di sekolah—memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap pengalaman belajar dan perkembangan identitas peserta didik. Pemimpin perlu secara aktif membangun budaya sekolah yang menghargai dan merayakan keberagaman, melalui kegiatan-kegiatan seperti festival budaya, pameran seni multietnis, dialog antaragama, dan proyek-proyek layanan masyarakat lintas komunitas (Mulyasa, 2011; Banks & Banks, 2010).

Strategi kelima adalah penguatan kemitraan dengan komunitas. Lembaga pendidikan Islam tidak bisa menjadi pulau terisolasi dalam lautan masyarakat. Pemimpin perlu membangun kemitraan strategis dengan berbagai pihak—pemerintah daerah, organisasi masyarakat sipil, tokoh agama, tokoh adat, dan komunitas bisnis—untuk bersama-sama membangun ekosistem pendidikan yang mendukung nilai-nilai multikultural. Kemitraan ini juga membuka peluang bagi peserta didik untuk belajar langsung dari realitas keberagaman masyarakat (Kadir, 2015; Wahab, 2011).

5. Tantangan dan Peluang Implementasi

Implementasi kepemimpinan transformatif berbasis nilai multikultural dalam lembaga pendidikan Islam tidak terlepas dari

berbagai tantangan. Tantangan pertama bersifat ideologis: masih adanya sebagian kalangan dalam komunitas Islam yang memandang multikulturalisme sebagai ancaman terhadap kemurnian akidah Islam. Tantangan ini perlu direspons dengan pendekatan teologis yang menunjukkan bahwa Islam sendiri memiliki tradisi multikulturalisme yang kaya, bukan dengan menghindari diskusi atau memaksakan konsensus (Misrawi, 2007).

Tantangan kedua bersifat struktural: terbatasnya sumber daya—baik finansial, human capital, maupun infrastruktur—yang dimiliki banyak lembaga pendidikan Islam, terutama di daerah terpencil dan pesantren salafiyah. Keterbatasan ini menjadi hambatan serius bagi implementasi program-program pengembangan multikultural yang komprehensif. Pemimpin perlu kreatif dalam mengoptimalkan sumber daya yang tersedia dan membangun kemitraan untuk mengatasi keterbatasan ini.

Di balik tantangan-tantangan tersebut, terdapat peluang yang sangat besar. Indonesia yang plural merupakan laboratorium alami multikulturalisme, dan lembaga pendidikan Islam yang berhasil mengembangkan model kepemimpinan multikultural yang autentik dan berbasis nilai Islam berpotensi menjadi referensi bagi dunia pendidikan internasional. Di era globalisasi dan menguatnya Islamofobia global, lembaga pendidikan Islam yang mampu menunjukkan wajah Islam yang

toleran, inklusif, dan progresif memiliki nilai strategis yang sangat tinggi (Abdalla, 2010; Wahid, 2006).

E. Kesimpulan

Kajian ini telah menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif berbasis nilai multikultural merupakan kebutuhan yang mendesak sekaligus memiliki dasar yang kuat dalam perspektif pendidikan Islam. Islam, melalui ajaran Al-Qur'an dan Sunnah Nabi SAW, mengandung nilai-nilai multikultural yang sangat kaya: pengakuan atas keberagaman sebagai sunnatullah, perintah untuk saling mengenal (ta'aruf) lintas identitas, kewajiban berbuat adil kepada semua manusia, dan misi rahmatan lil 'alamin yang universal.

Model kepemimpinan transformatif berbasis nilai multikultural Islami yang dirumuskan dalam kajian ini—dengan tiga pilar tauhidik-humanis, adil-empatik, dan dialogis-transformatif—memberikan kerangka komprehensif bagi pemimpin lembaga pendidikan Islam untuk mengintegrasikan nilai-nilai tersebut ke dalam setiap aspek kehidupan kelembagaan. Model ini bukan hanya relevan secara teologis, tetapi juga sejalan dengan perkembangan teori kepemimpinan transformatif kontemporer dan pendidikan multikultural.

Kepemimpinan pendidikan Islam yang berhasil di era plural ini adalah kepemimpinan yang mampu menjadikan keberagaman sebagai kekuatan, bukan ancaman; yang membangun jembatan antar perbedaan, bukan tembok pemisah;

dan yang mentransformasi lembaga pendidikan menjadi komunitas belajar yang inklusif, berkeadilan, dan berdaya transformasi sosial.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil kajian ini, direkomendasikan kepada para pemimpin lembaga pendidikan Islam: pertama, melakukan refleksi mendalam dan audit kelembagaan terhadap kebijakan dan praktik yang berlaku untuk mengidentifikasi potensi bias dan diskriminasi kultural; kedua, mengembangkan program pelatihan kepemimpinan multikultural yang komprehensif dan berbasis nilai Islam bagi kepala madrasah, pengurus pesantren, dan pimpinan lembaga pendidikan Islam lainnya; ketiga, mendorong penelitian-penelitian empiris tentang praktik kepemimpinan multikultural dalam lembaga pendidikan Islam yang dapat memperkaya basis pengetahuan dan menyediakan model-model praktik terbaik; dan keempat, membangun jaringan kolaborasi antar-lembaga pendidikan Islam untuk saling berbagi pengalaman dan pembelajaran dalam pengembangan kepemimpinan multikultural.

Penelitian lanjutan perlu dilakukan untuk menguji model yang diusulkan dalam kajian ini secara empiris di berbagai konteks lembaga pendidikan Islam, baik madrasah, pesantren, maupun perguruan tinggi Islam, dengan mempertimbangkan variasi konteks geografis, sosial, dan kultural yang sangat beragam di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdalla, A. (2010). Principles of Islamic Interpersonal Conflict Intervention: A Search within Islam and Western Literature. *Journal of Law and Religion*, 15(1-2), 151-184. <https://doi.org/10.1017/S0748081400002265>
- Abdullah, M. A. (2006). *Islamic Studies di Perguruan Tinggi: Pendekatan Integratif-Interkonektif*. Pustaka Pelajar.
- Baidhaw, Z. (2005). *Pendidikan Agama Berwawasan Multikultural*. Erlangga.
- Baharuddin, & Umiarso. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik*. Ar-Ruzz Media.
- Banks, J. A. (2004). Multicultural Education: Historical Development, Dimensions, and Practice. In J. A. Banks & C. A. M. Banks (Eds.), *Handbook of Research on Multicultural Education* (2nd ed., pp. 3-29). Jossey-Bass.
- Banks, J. A., & Banks, C. A. M. (Eds.). (2010). *Multicultural Education: Issues and Perspectives* (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Kadir, A. (2015). *Kepemimpinan Sekolah di Madrasah Aliyah: Kajian tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen dan Kinerja Guru*. *Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 1-22. <https://doi.org/10.14421/jpi.2015.41.1-22>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A Review of Transformational School Leadership Research 1996-2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177-199. <https://doi.org/10.1080/15700760500244769>
- Madjid, N. (1999). *Cita-cita Politik Islam Era Reformasi*. Paramadina.
- Mahfud, C. (2006). *Pendidikan Multikultural*. Pustaka Pelajar.
- Misrawi, Z. (2007). *Al-Qur'an Kitab Toleransi: Inklusivisme, Pluralisme, dan Multikulturalisme*. Fitrah.
- Muhaimin. (2009). *Rekonstruksi Pendidikan Islam: Dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran*. PT RajaGrafindo Persada.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Nata, A. (2010). *Ilmu Pendidikan Islam*. Kencana Prenada Media Group.

- Rohmat. (2010). Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi. STAIN Press.
- Shields, C. M. (2010). Transformative Leadership: Working for Equity in Diverse Contexts. *Educational Administration Quarterly*, 46(4), 558-589. <https://doi.org/10.1177/0013161X10375609>
- Sleeter, C. E., & Grant, C. A. (2009). Making Choices for Multicultural Education: Five Approaches to Race, Class, and Gender (6th ed.). Wiley.
- Tilaar, H. A. R. (2004). Multikulturalisme: Tantangan-Tantangan Global Masa Depan dalam Transformasi Pendidikan Nasional. Grasindo.
- Wahab, A. J. (2011). Manajemen dan Kepemimpinan dalam Teori dan Praktik. Universitas Islam Indonesia Press.
- Wahid, A. (2006). Islamku, Islam Anda, Islam Kita: Agama Masyarakat Negara Demokrasi. The Wahid Institute.
- Yaqin, M. A. (2005). Pendidikan Multikultural: Cross-Cultural Understanding untuk Demokrasi dan Keadilan. Pilar Media.