

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bagi Manajemen Pendidikan Islam gagasan multikultural bukanlah sesuatu yang baru dan ditakuti, setidaknya ada tiga alasan untuk itu. Pertama, bahwa Islam itulah yang memberi pengajaran yang lebih baik, dan yang memberikan rasa hormat dalam pengakuan dimana orang yang lain itu berada jangan sampai Islam itu membuat yang tidak diinginkan oleh syari'at agama. Kedua, jangan sampai orang selain Islam merasa tersakiti karena kita harus hidup rukun dan damai dengan adanya rasa saling hormat-menghormati. Yang ketiga, Islam itulah yang mempunyai pandangan ketaqwaan seseorang itu ada pada cara bertaqwa kepada Allah swt dan terletak pada caranya untuk mendekatkan dirinya kepada Allah swt. Dan sebab itulah para guru yang mempunyai Pendidikan Agama Islam harus mampu menyampaikan yang terbaik dalam permasalahan yang berhubungan dengan banyaknya perbedaan agama tersebut. karena tugas utama para guru itu adalah: menciptakan dan membentuk sebuah adab yang baik untuk mengarah kepada rasa toleran, kedamaian, kemanusiaannya yang bisa menciptakan sebuah adil dan terbagi rata dengan berbeda agama yang lain. Agar siswa tersebut timbul sikap menoleransi kepada temannya yang agamanya beda.

Implementasi layanan pendidikan berbasis multikultural tersebut sesuai dengan Piagam Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) tentang Hak Asasi Manusia (*Universal Declaration of Human Rights* tahun 1948) pasal 26: "Setiap orang berhak mendapat pendidikan"¹. Selanjutnya, dalam Undang-Undang Dasar RI tahun 1945, pasal Pasal 31 (1) Setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan.²

Undang-Undang Sisdiknas No: 20 Tahun 2003 bab V pasal 12, ayat (1) a: "Setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak mendapatkan pendidikan agama sesuai dengan agama yang dianutnya dan diajarkan oleh pendidik yang seagama."³

¹ Pernyataan Umum tentang Hak-Hak Asasi Manusia, <https://www.un.org/en/universal-declaration-human-rights/> Online 12 Januari 2021

² Perubahan Pasal 31 UUD Tahun 1945

³ Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas dan PP RI nomor 47 tahun 2008 tentang *Wajib Belajar*, (Bandung: Citra Umbara, 2008), hlm. 9.

Substansi baik ayat Al Qur'an maupun amanat Undang-undang di atas relevan dengan konsep pendidikan multikultural. Menurut Muslimin, Pendidikan Multikultural dapat dirumuskan sebagai berikut:

“Sebagai wujud kesadaran tentang keanekaragaman kultural, hak-hak asasi manusia serta pengurangan atau penghapusan jenis prasangka atau prejudice untuk suatu kehidupan masyarakat yang adil dan maju. Pendidikan multikultural juga dapat dijadikan instrument strategis untuk mengembangkan kesadaran atas kebanggaan seseorang terhadap bangsanya.”⁴

Menurut Tilaar, salah satu upaya dalam membangun kesadaran dan pemahaman generasi masa depan akan pentingnya sikap menjunjung tinggi nilai-nilai keadilan, demokrasi, kemanusiaan dan pluralisme masyarakat yang memiliki latarbelakang kultural yang majemuk adalah penerapan pendidikan multikultural.⁵

Perbedaan atau keragaman adalah sunatullah, baik perbedaan suku, agama, budaya maupun perbedaan pola berfikir. Al Quran dalam Surah Al-Maidah; 48 menyatakan penciptaan manusia itu beragam :

﴿وَأَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ مُصَدِّقًا لِمَا بَيْنَ يَدَيْهِ مِنَ الْكِتَابِ وَمُهَيْمِنًا عَلَيْهِ فَاحْكُم بَيْنَهُمْ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ عَمَّا جَاءَكَ مِنَ الْحَقِّ لِكُلِّ جَعَلْنَا مِنْكُمْ شِرْعَةً وَمِنْهَاجًا وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ لِيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ إِلَى اللَّهِ مَرْجِعُكُمْ جَمِيعًا فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ ﴿٤٨﴾

Artinya :*Dan Kami telah turunkan kepadamu Al Quran dengan membawa kebenaran, membenarkan apa yang sebelumnya, Yaitu Kitab-Kitab (yang diturunkan sebelumnya) dan batu ujian terhadap Kitab-Kitab yang lain itu; Maka putuskanlah perkara mereka menurut apa yang Allah turunkan dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu mereka dengan meninggalkan kebenaran yang telah datang kepadamu. untuk tiap-tiap umat diantara kamu, Kami berikan aturan dan jalan yang terang. Sekiranya Allah menghendaki, niscaya kamu dijadikan-Nya satu umat (saja), tetapi Allah hendak menguji kamu terhadap pemberian-Nya kepadamu, Maka berlomba-lombalah berbuat kebajikan. hanya kepada Allah-lah kembali kamu semuanya, lalu diberitahukan-Nya kepadamu apa yang telah kamu perselisihkan itu.*⁶

⁴ Muslimin, *Pendidikan Multikultural Sebagai Perikat Budaya Bangsa Menuju Indonesia Yang Lebih Baik*, Makalah disampaikan dalam seminar International dan globalisasi 2012, hlm. 88.

⁵ Muhammad Isnaini, *Konsep Pendidikan Multikultural Dalam Merespon Tantangan Globalisasi Analisis Pe-mikiran HAR. Tilaar*, <https://sumsel.kemenag.go.id/files/sumsel/file/dokumen/KONSEPPENDIDIKANMULTIKULTURAL.pdf> , Online 3 Desember 2020.

⁶ Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*, (Jakarta : CV. Darus Sunnah: 2002), hlm. 142.

Ayat ini sejalan dengan faham multikultural, yang dinyatakan tentang adanya masyarakat yang terdiri dari berbagai macam komunitas yang memiliki keragaman suku, agama, dan budaya. Data Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia menunjukkan terdapat lebih dari 300 kelompok etnik atau suku bangsa di Indonesia atau tepatnya 1.331 suku bangsa.⁷

Keragaman dan perbedaan itu ditekankan perlunya masing-masing berlomba menuju kebaikan. Dalam perbuatan kebaikan tersebut menyangkut hak asasi manusia dan hubungan sesama manusia/kemanusiaan termasuk dalam hal pendidikan. Pendidikan yang dapat diakses, dinikmati dan dienyam oleh seluruh lapisan masyarakat yang beragam/multikultural.

Pendidikan multikultural adalah proses pengembangan seluruh potensi manusia yang menghargai pluralitas dan heterogenitasnya sebagai konsekuensi keragaman budaya, etnis, suku, dan aliran (agama). Pendidikan multikultural menekankan sebuah filosofi pluralisme budaya ke dalam sistem pendidikan yang didasarkan pada prinsip-prinsip persamaan (*equality*), saling menghormati dan menerima apa adanya dalam bertetapan akhlak yang bisa menciptakan sebuah kebenaran baik itu untuk umum maupun yang pribadi. Dengan adanya multikultural dalam pendidikan ini akan bisa bagi para pemula untuk mengembangkan ide-ide atau pikirannya yaitu: multikultural didalam yang sudah pas pada sejarah masa lalu sebelum adanya kemerdekaan. Kehadiran ide baru dan kekompakan masyarakat multikultural tersebut yang berhubungan dengan kemajuan masyarakat dalam menanggapi orang lain tidak melanggar adanya peraturan Hak Asasi Manusia dalam internasional itu. Kemerdekaan di Indonesia ini akan berubah para masyarakatnya, dan kemajuan pendidikan akan sempurna juga bisa meningkatkan daya semangat di negara-negara kita jika ada yang merusak dari berbagai kolonial-kolonial barat dan sehingga akan mengakibatkan Negara kita akan maju, dan Negara lain akan peduli dalam menyikapi pendidikan yang ada di Negara kita ini. Multikultural akan bisa sempurna dalam pendidikan sebenarnya dari rasa peduli dan mau berkorban dalam mentaati semua peraturan- peraturan yang telah di tetapkan oleh Negara kita, sehingga orang lain akan menghormati Negara kita dengan kemajuan pendidikannya.⁸

Multikultural akan bisa sempurna dalam pendidikan itu tergantung masyarakatnya bisa membangun banyak luasnya, dalam mendasari sikap dalam pendidikan tidak boleh terus-

⁷ BPS, Kewarganegaraan, Suku Bangsa, Agama dan Bahasa sehari-hari penduduk Indonesia, <https://www.bps.go.id/news/2015/11/18/127/mengulik-data-suku-di-indonesia.html> online 12 Januari 2021

⁸ M Ainul Yaqin, *Pendidikan Multikultural: Cross-Cultural Understanding untuk Demokrasi dan Keadilan*, (Yogyakarta: Pilar Media, 2005), hlm. 98.

menerus dari bawahnya namun harus melihat yang paling teratas yang sudah terstruktur baik, namun undang-undang dalam pendidikan Negara kita menjurus kepada para siswa-siswi terkait tidak adanya cara membagi rata antara orang satu dengan orang yang lain, sehingga yang paling bawah selalu tidak mendapatkan yang terbaik, karena yang diutamakan yaitu: orang-orang tertentu saja, pada akhirnya tidak mementingkan dalam keutamaan pendidikan, kebutuhan hidup, sandang dan pangan.

Sebenarnya pendidikan Islam itu sangat mengarahkan untuk kebaikan bersama untuk mengolah semangat para siswa-siswi dan ilmu-ilmu yang lain sehingga bisa mengerti akan pelajaran-pelajaran yang telah disampaikan, dan siswa-siswi itu bisa hidup bersih dengan sesama agama maupun yang beda agama, karena sudah terisi berbagai budi pekerti yang baik dan diberikan tata cara menjalani kehidupan bersama di masyarakat dengan ilmu-ilmu yang baik. Sebenarnya tujuan utama Negara ini menciptakan pendidikan yang bersumber multikultural, adalah: untuk membuat masyarakat bisa hidup tenang, damai dan selamat. Dalam hal itu tersampaikan yaitu: adanya perilaku hidup yang sesuai dalam peraturan yang sudah sesuai, salah satunya rasa hormat, rasa kepekaan, dan saling meridhoi dari satu orang dengan orang yang lain dalam kehidupan banyak, sehingga hidup bergotong-royong itulah yang bisa membangun masyarakat akan indah dan tenang dalam menghasilkan sebuah kebaikan.

Dalam hal perseorangan jika mempunyai sebuah pertanggung jawaban itu bisa tercipta apabila orang tersebut benar-benar memiliki rasa hormat dengan sesama, rasa memahami antara yang lain, namun orang satu dengan orang yang lain ada sebuah perbedaan sifat dan itu tidak akan menjadi sebuah permasalahan, yang paling terpenting adalah: apapun caranya bisa membuat yang tidak sama bisa menghasilkan sebuah keindahan yang harmonis, damai dan bisa selamat dalam kehidupan.⁹

Perbedaan dalam hal pendidikan yaitu: cara mengolah hasil budaya itu, dan dengan cara mengolah pendidikan yang ada yaitu: dengan memproses budaya yang ada dan tetap memanfaatkannya, sehingga kehidupan di dalam keluarga tersebut bisa memahami apa artinya multikultural itu, tidak hanya mengolah melalui cara sendiri tetapi dengan pendidikan.¹⁰ Karena yang mempunyai sasaran terpenting dan yang terbaik yaitu: dalam pendidikan yang bisa merubah dan memunculkan kehidupan yang damai. Dan dari pada itu kita bisa meyakini dan

⁹ Zahara Idris, *Dasar-Dasar Kependidikan*, (Padang: Angkasa Raya, 1987), hlm. 54.

¹⁰ Tilaar, *Multikulturalisme Tantangan-tantangan Global Masa Depan Dalam Transformasi Pendidikan Nasional*, (Jakarta: PT. Grafindo, 2004), hlm. 34.

juga bisa menjalankan kepentingan yang baik untuk menciptakan kehidupan dan budaya. Hal yang demikian pondasi pendidikan itu sangat bersumber pada pelajaran-pelajaran dan budaya dalam keindahan hidup yang sangat bisa mendapatkan berkah, dan hasil akhirnya pendidikan itulah yang menjadi dasar kehidupan dalam memunculkan berbagai macam nilai yang diakui oleh Negara.¹¹

Karena tidak mungkin Negara kita akan maju lebih baik apabila pendidikan dinegara kita tidak disempurnakan lagi, maka dari itu guru- guru yang mempunyai banyak ilmu untuk benar-benar ikhlas untuk menyampaikannya kepada siswa-siswa yang dengan semangat untuk belajar, demi tercapainya kehidupan yang indah dan damai. Karena generasi muda itu sangat dibutuhkan untuk kemajuan zaman, dan pendidikan itulah yang bisa memberikan jalan yang terbaik kepadanya, dan juga budaya-budaya yang ada harus kita tanamkan kepada siswa-siswa yang lagi semangat untuk meraih cita-citanya.

Dengan adanya sebuah pendapat dari pendidikan-pendidikan yaitu: keilmuan sosiologinya maka akan tercapainya kesuksesan satu orang kepada orang yang lain, yaitu: dalam keahlian pendidikan yang ada didunia dengan apapun kondisinya harus bisa menciptakan para banyak masyarakat tersebut. ketercapaian ini mengartikan bahwa dalam suatu kelanjutan pendidikan harus adanya sebuah wacana yang bisa dijadikan dasar yang kuat dalam kehidupan dalam khalayak ramai.¹² Maka hal itu, sekolahan atau pendidikan adalah: cakupan tidak besar dalam naungan masyarakat. Karena dalam sebuah undang-undang atau peraturan tersusun, tanda sikap, dan juga kumpulan yang teratur, penyampaian kepemimpinan, kelebihan atau keutamaan yang bisa di pertanggungjawab oleh bersama, sehingga di sekolah itu bisa memnimbulkan sebuah nama yang baik atau harum pada yang lain dan masyarakatnya juga bisa mempunyai kultur.

Para pengajar, dan yang menjalankan sekolahan tersebut dan yang membuat kepastian norma, akan mengantarkan sebuah ilmu yang bisa dimanfaatkan di dalam kultur dan juga bisa mengarahkan bentuk pengaruh besar kepada setiap hasil akhir dan pendidikan yang mempunyai berbagai tindakan-tindakan baik, begitu pula para siswa dari berbagai macamagama dan yang lain kebudayaan harus di hargai dan di manfaatkan.

¹¹ Nuryatno, *Ulama Keilmuandalam Menyikapi Perubahan Pendidikan, budaya, dan Kerajaan*, (Yogyakarta: Resist Book 2009), hlm. 92.

¹² Ngainun Naim dan Achmad Sauqi, *Pendidikan Multikultural Konsep dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 13.

Dengan adanya banyak budaya ternyata akan bisa menciptakan kebaikan-kebaikan itu terbukti di dalam sekolah dan di dalam kelas yang pluralistik dan budaya tersebut bisa menimbulkan berbagai macam konflik-konflik karena siswa belum bisa saling memahaminya. Dalam hal media itu sebuah ke efektifitasannya akan berproses sebuah pendapat yang sangat mencerahkan atau membuka jalan yang baik, dan kultural itu akan bisa terbuka apabila ada sebuah kephahaman satu sama yang lain. Maka dari itulah siswa yang menjadi generasi penerus harus diberikan pencerahan yang lebih banyak agar bisa menyikapi budaya orang lain.¹³

Dalam kajian sastra multikultural, masalah identitas sebenarnya menjadi isu utama. Masalah-masalah ini selalu hadir dalam teks sastra multikultural. Masalah ini juga menantang secara akademis untuk dipelajari. Masalah identitas bukanlah masalah yang terisolasi. Ini memiliki konteks khusus, konteks nyata yang disajikan dalam teks sastra. Oleh karena itu, dapat dianggap sebagai cerminan realitas sosial. Teks sastra multikultural merupakan upaya mengungkap identitas sebagai masalah mendasar bagi umat manusia. Di sisi lain, masalah ini seringkali dikaitkan dengan kohesi sosial budaya dan praktis. Maka masuk akal bahwa terkadang hal itu tidak terlihat dan menakutkan di kesempatan lain. Dalam hal ini, identitas merupakan sesuatu yang kuat dan tidak dapat dihindari sebagai suatu kebutuhan. Ada dua perspektif yang mencoba mengedepankan identitas: yang pertama adalah perspektif kaum esensialis yang menyatakan bahwa identitas adalah esensi universal dan permanen dari manusia. Mereka percaya bahwa proyeksi diri mencerminkan identitas esensial seseorang. Kedua, itu milik anti-esensialis yang mengklaim bahwa identitas adalah budaya dan memiliki relevansi budaya (Barker).¹⁴

Manajemen Sekolah untuk menyampaikan hal yang terpenting kepada siswa seharusnya bisa memahami berapa banyak agama yang ada di ruangan tersebut karena pendidikan yang dipraktikkan di situ yaitu: system multikultural apapun yang terjadi siswa tersebut bisa berhasil dengan baik. Karena yang memiliki peran dalam sekolah itu adalah: seorang pejuang guru. Sehingga multikultural bisa membentuk sikap siswa yaitu: dengan pendidikan yang tidak lepas dengan seorang guru, jika sekolah itu bisa sukses dan bisa benar-benar memunculkan generasi muda yang baru harus adanya pendidikan yang tercermin indah dari berbagai budaya, salah satunya siswa yang belajar dengan sistem multikultural sekolah itulah yang mempunyai banyak kephahaman- kephahaman yang lebih, dan bisa memahaminya dengan banyaknya keberagaman

¹³ Zakiyuddin Baidhawiy, *Pendidikan Agama Berwawasan Multikultural*, (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2005), hlm. 31.

¹⁴ Barker, Chris. (2005). *Cultural Studies: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Bentang, translated by Key Team of Cultural Studies Center from its original title *Cultural Studies: Theory and Practice*. Sage Publication-London, 2000. hlm. 218-219.

yang moderat. Artinya sekolah tersebut harus berjuang sekuat mungkin agar bisa menciptakan siswa yang sukses, sekolah juga harus mempunyai kekuasaan didalam kelas, dan lebih aktif dalam memperhatikan siswa yang tidak serius dalam belajarnya, dan sekolah akan bisa indah dan harum namanya itu juga tergantung kepada siswa dan gurunya, maka dari itu guru harus memiliki pengalaman yang lebih banyak lagi, dan harus sering berkomunikasi dan bersosial dengan guru yang lain sekolah agar siswa tersebut taat pada guru dan perturan yang sudah di tetapkan tersebut, dan siswa akan mampu untuk mengajarkan dan mengimplementasikan nilai-nilai keberagaman di sekolah.

Melalui pendidikan multikultural diharapkan peserta didik, selain memiliki pengetahuan dalam bidangnya masing-masing, sekaligus juga mempunyai dan mempraktikan nilai-nilai toleransi, demokrasi, humanisme dan keadilan. Dengan diterapkannya konsep dan strategi pendidikan multikultural diharapkan segala bentuk diskriminasi, kekerasan dan ketidakadilan yang disebabkan kemajemukan kultur dapat diminimalkan bahkan dihilangkan.

SMP Negeri 21 Purworejo adalah salah satu Sekolah Menengah Pertama dari jumlah 43 Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Purworejo. Disana terdapat keberagaman. Keragaman tersebut berdasarkan wawancara observasi, dan dokumentasi. Kepala Sekolah SMP N 21 Purworejo Tatan Sutrisna : “Siswa-siswi yang sekolah di sini berasal dari berbagai agama, budaya, pola pikir dan latar belakang”.¹⁵

Guru di SMP Negeri 21 Purworejo Nilam Indriasari menyatakan jumlah kelas di SMP Negeri 21 Purworejo sebanyak 19 kelas, yaitu kelas 1 ada 6 kelas, kelas 2 ada 6 kelas dan kelas 3 ada 7 kelas. Jumlah siswa baru SMP Negeri 21 Purworejo yang diterima dalam 3 tahun terakhir yaitu tahun ajaran 2017/2018 sebanyak 168, tahun ajaran 2018/2019 sebanyak 177 dan tahun ajaran 2019/2020 sebanyak 188 orang. Jumlah siswa yang aktif sebanyak 533 orang. Siswa tersebut terdiri dari berbagai latar belakang agama, suku, budaya dan asal daerah.¹⁶ Sejalan dengan pernyataan tersebut, Muhammad Ibrahim, salah seorang siswa SMP N 21 Purworejo mengemukakan:

“Di sini ada berbagai macam siswa dan guru dari berbagai suku, agama dan budaya di SMP N 21 Purworejo. Sebagai misal dalam agama, terdapat siswa maupun guru pemeluk

¹⁵ Wawancara dengan Bapak Tatan Sutrisna di Brunorejo, 4 Desember 2020.

¹⁶ Wawancara dengan Ibu Nilam Indriasari di Brunorejo, 4 Desember 2020.

agama Islam, yang menjadi mayoritas, Kristen, Katolik dan diajarkan oleh guru yang seagama”¹⁷

Pada sekolah ini juga disediakan mata pelajaran untuk memfasilitasi berbagai macam agama yang dianut oleh siswa, seperti Islam, Kristen Protestan, dan Katolik.¹⁸Selanjutnya apabila keberagaman tersebut tidak dikelola dengan bijak, dapat menimbulkan konflik. Disinilah pentingnya pengelolaan keberagaman tersebut. Namun bagaimanakah mengelola keberagaman yang ada? Bagaimana perencanaannya? pengorganisasiannya? bagaimana kepemimpinannya? Bagaimanakah pengawasannya? Berdasarkan uraian-uraian tersebut membuat penulis tertarik untuk meneliti dengan judul “*Implementasi Pendidikan Multikultural Dalam Membentuk Sikap Toleransi Positif di SMP 21 Purworejo*”

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dapat disusun sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan berbasis multikultural pada SMP N 21 Purworejo?
2. Bagaimana pengorganisasian berbasis multikultural pada SMP N 21 Purworejo?
3. Bagaimana kepemimpinan berbasis multikultural pada SMP N 21 Purworejo?
4. Bagaimana Pengawasan berbasis multikultural pada SMP N 21 Purworejo?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan, menjelaskan, menganalisa, dan mengeksplorasi perencanaan berbasis multikultural pada SMP N 21 Purworejo.
2. Untuk mendeskripsikan, menjelaskan, menganalisa, dan mengeksplorasi pengorganisasian berbasis multikultural pada SMP N 21 Purworejo.
3. Untuk mendeskripsikan, menjelaskan, menganalisa, dan mengeksplorasi kepemimpinan berbasis multikultural pada SMP N 21 Purworejo.
4. Untuk mendeskripsikan, menjelaskan, menganalisa, dan mengeksplorasi pengawasan berbasis multikultural pada SMP N 21 Purworejo.

¹⁷ Wawancara dengan Muhammad Ibrahim, di Brunorejo, 5 Desember 2020.

¹⁸ Ibid.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1. Secara Teoritis

Sebagai sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan berbasis multikultural, Secara khusus, diharapkan memberikan sumbangan bagi peneliti mengenai manajemen pendidikan multikultural di Kabupaten Purworejo dan sekitarnya.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini berguna bagi:

- a. Pengurus Sekolah di Kabupaten Purworejo sebagai bahan masukan dalam manajemen pendidikan multikultural.
- b. Bagi Kepala Sekolah : (1) menjadi bahan masukan dalam pengelolaan pendidikan berbasis multikultural. Secara khusus diharapkan semakin banyak pihak yang tertarik untuk melakukan penelitian pendidikan multikultural (2) memberikan umpan balik bagi WAKA Kesiswaan sebagai kontribusi dalam pengelolaan Pendidikan Multikultural di SMP N 21 Purworejo.
- c. Bagi guru dan staf (1) dapat menambah wawasan dan berusaha semaksimal mungkin meningkatkan prestasi kerjanya terutama dalam hal pembelajaran berbasis multikultural, (2) dapat meningkatkan pelayanan pendidikan berbasis multikultural.
- d. Bagi Peneliti (1) menambah ilmu pengetahuan dalam manajemen pendidikan multikultural, (2) dapat dijadikan acuan bagi peneliti berikutnya, (3) untuk meraih gelar M.Pd (Magister Manajemen Pendidikan).

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Pengertian Manajemen Pendidikan Multikultural

a. Pengertian Manajemen

Manajemen secara etimologis berasal dari kata “*managio*” berarti kepengurusan, atau “*manage*” atau “*managiare*” yang berarti melatih dalam mengatur langkah-langkah.¹⁹ Menurut Nanang Fattah, manajemen merupakan proses merencana,

¹⁹ Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang, UIN Maliki Press, 2010), hlm. 48.

mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.²⁰

Sahertian menyebutkan manajemen terkandung dua kegiatan, yaitu fikir (*mind*) dan kegiatan tindak (*action*). Kedua kegiatan ini tampak dalam fungsi-fungsinya seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan dan penilaian.²¹ Stoner menyatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha anggota organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pendapat Mourell, dkk menyebutkan “*management is the process of efficeintly getting activities completed with and through other people*”.²²

Dari berbagai definisi di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu proses atau fungsi-fungsi yang harus dijalankan dalam suatu kelompok tertentu secara efektif dan efisien sehingga mencapai hasil atau tujuan yang ditetapkan. Dari definisi di atas juga diketahui bahwa manajemen adalah dikatakan suatu proses, itu berarti mengandung cara sistematis untuk melakukan pekerjaan.

b. Pengertian Pendidikan Multikultural

Pengertian pendidikan multikultural adalah merupakan suatu gerakan pembaharuan dan proses untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang setara untuk seluruh siswa.²³ Multikultural adalah pandangan mengesampingkan perbedaan dalam kehidupan masyarakat yang mementingkan tujuan hidup bersama dalam menciptakan kedamaian, ketentraman, dan membentuk persatuan serta kesatuan. Pandangan multikultural ini mendsikripsikan bahwa perbedaan adalah hal yang wajar dan harus diterima oleh semua golongan demi menghindari dampak dinamika kelompok sosial dalam masyarakat.²⁴

Lawrence Blum Pengertian multikultural menurut Blum ialah suatu keyakinan dalam bentuk idiologi untuk bisa menerima perbedaanagama, politik, etnis, dan perbedaan lainnya. Baik dilakukan secara individual atau dilakukan dalam kelompok

²⁰ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: 2004, Rosdakarya), hlm.1.

²¹ Husnul Yaqin, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, (Banjarmasin : IAIN Antasari press Banjarmasin, 2011), hlm.3.

²² Ibid.

²³ Akhmad Hidayatullah Al Arifin, *Implementasi Pendidikan Multikultural Dalam Praksis Pendidikan Di Indonesia*, (Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi, Volume 1, Nomor 1, Juni, 2012), hlm. 73.

²⁴ Zahara Idris, *Dasar-dasar Kependidikan*, (Padang: Angkasa Raya, 1987), hlm. 7.

sosial tertentu. Pengertian Kelompok Sosial, Ciri, Bentuk/Macam, dan Syaratnya. Rifai Harahap Definisi masyarakat multikultural adalah kesatuan masyarakat yang bersatunya didasari dengan bentuk perbedaan untuk hidup bersama. Kehidupan bersama yang direncanakan ini diharapkan dapat menangani dampak gejala sosial, terutama masalah konflik yang sering terjadi.

Azyumardi Azra Menurutnya, pengertian multikulturalis ialah suatu paradigma mengenai hidup bermasyarakat yang di dasari atas persatuan dan mengesampingkan perbedaan, baik perbedaan dalam ranah agama, pilihan politik, budaya, etnis, dan perbedaan lainnya. Parekh Definisi masyarakat multikultural ialah adanya kesepakatan dalam masyarakat yang dilakukan untuk mengantisipasi konflik sosial melalui kerjasama. Kesepakatan tersebut yang dilakukan adanya kesempatan mengenai beragam perbedaan, seperti kebiasaan serta adat. Dari pengertian masyarakat multikultural menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa masyarakat multikultural adalah masyarakat yang bersatu atas landasan perbedaan. Bersatuannya masyarakat bisa di dasari dengan sejarah yang sama, ideologi, atau keyakinan yang pernah dialaminya. Definisi ini tentu saja mengindikasikan bahwa masyarakat multikultural lebih mengarahkan untuk bisa mencapai tujuan secara bersama.

Pendapat Andersen dan Cusher tentang pendidikan multikultural diartikan sebagai pendidikan mengenai keragaman kebudayaan. Sedangkan Hernandez, mengartikan pendidikan multikultural sebagai perspektif yang mengakui realitas sosial, politik, dan ekonomi yang dialami oleh masing-masing individu dalam pertemuan manusia yang kompleks dan beragam secara kultur, dan merefleksikan pentingnya budaya, ras, seksualitas dan gender, etnisitas, agama, status social, ekonomi, dan pengecualian-pengecualian dalam proses pendidikan.²⁵ Sleeter, Grant dan Smith mendefinisikan pendidikan multikultural sebagai suatu pendekatan progresif untuk melakukan transformasi pendidikan yang secara holistik memberikan kritik dan menunjukkan kelemahan-kelemahan, kegagalan-kegagalan dan diskriminasi yang terjadi di dunia pendidikan.²⁶ Sebagai suatu gerakan pembaharuan dan proses untuk

²⁵ Ibid.

²⁶ Zamroni, *Pendidikan Demokrasi pada Masyarakat Multikultural*, (Yogyakarta: Gavin Kalam Utama, 2011), hlm. 144.

menciptakan lingkungan pendidikan yang setara untuk seluruh siswa, pendidikan multikultural memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut:

Prinsip pertama: pendidikan multikultural adalah gerakan politik yang bertujuan menjamin keadilan sosial bagi seluruh warga masyarakat tanpa memandang latar belakang yang ada. Prinsip kedua: pendidikan multikultural mengandung dua dimensi: pembelajaran (kelas) dan kelembagaan (sekolah) dan antara keduanya tidak bisa dipisahkan, tetapi justru harus ditangani lewat reformasi yang Komprehensif Prinsip ketiga: pendidikan multikultural menekankan reformasi pendidikan yang komprehensif dapat dicapai hanya lewat analisis kritis atas sistem kekuasaan dan privileges untuk dapat dilakukan reformasi komprehensif dalam pendidikan. Prinsip keempat: berdasarkan analisis kritis ini, maka tujuan pendidikan multikultural adalah menyediakan bagi setiap siswa jaminan memperoleh kesempatan guna mencapai prestasi maksimal sesuai dengan kemampuan yang dimiliki Prinsip kelima: pendidikan multikultural adalah pendidikan yang baik untuk seluruh siswa, tanpa memandang latar belakangnya.²⁷

Konsep multikultural menekankan pentingnya memandang dunia dari bingkai referensi budaya yang berbeda, dan mengenali serta menghargai kekayaan ragam budaya di dalam negara dan di dalam komunitas global. Multikulturakisme menegaskan perlunya menciptakan sekolah di mana berbagai perbedaan yang berkaitan dengan ras, etnis, gender, orientasi seksual, keterbatasan, dan kelas sosial diakui dan seluruh siswa dipandang sebagai sumber yang berharga untuk memperkaya proses belajar mengajar.²⁸

Berkenaan dengan hal tersebut, perbedaan yang ada dapat dilakukan pemahanan dengan cara pendidikan yang mengutamakan dialogis. Sudah tentu manajemen pendidikan yang dialogis hanya dapat terjadi di dalam masyarakat. Disebutkan Masyarakat terbuka adalah masyarakat yang demokratis. Masyarakat yang demokratis meminta manajemen pendidikan yang demokratis pula, yang berarti bahwa masyarakat mempunyai kesempatan yang sama dari semua warga negaranya untuk memperoleh pendidikan.²⁹

²⁷ Akhmad Hidayatullah Al Arifin, *Implementasi Pendidikan Multikultural Dalam Praksis Pendidikan Di Indonesia*, (Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi, Volume 1, Nomor 1, Juni, 2012), hlm. 75.

²⁸ Ibid.

²⁹ HAR Tilaar, *Perubahan Sosial dan Pendidikan, Pengantar Peadagogik Transformatif Dalam Praksis Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta), hlm. 342.

Maka tidak dapat dipungkiri untuk membangun tiga premis dasar dalam mengembangkan studi sastra multikultural: 1) memberikan pengalaman tentang fenomena lintas budaya; 2) memberikan dorongan perilaku kepada kelompok budaya lain; 3) memberikan informasi yang memadai tentang suatu kelompok budaya (Albert dan Triandis).³⁰

Berdasarkan uraian-uraian di atas, dapat dipahami bahwa pengertian manajemen pendidikan multikultural adalah Pendidikan multikultural adalah suatu pengelolaan mengenai upaya dan proses untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang setara untuk seluruh peserta didik tanpa memandang perbedaan-perbedaan, namun dalam keberagaman dan perbedaan tersebut tetap saling menghargai, menghormati dan dapat sekaligus dijadikan media untuk memperkaya khazanah pengetahuan dalam proses pembelajaran.

Jadi secara ringkas Manajemen pendidikan multikultural adalah penerapan prinsip-prinsip manajemen dalam pengelolaan praktis pendidikan yang berwawasan multikultural agar efektif dan efisien, sehingga organisasi pendidikan menghasilkan output yang tidak hanya cakap sesuai disiplin ilmu yang ditekuni, tetapi juga mampu menerapkan nilai-nilai keberagaman dalam memahami dan menghargai keberadaan para pemeluk agama dan kepercayaan lain.

Penerapan manajemen pendidikan berbasis multikultural dapat dilakukan di negara yang demokratis, dengan cara dialogis yang berarti bahwa masyarakat mempunyai kesempatan yang sama dari semua warga Negeranya untuk memperoleh pendidikan, diberikan kesempatan adanya dialog antar berbagai pihak. Melalui pendidikan multikultural yang telah dikelola dengan fungsi manajemen, sikap dan *mindset* (pemikiran) peserta didik akan lebih terbuka untuk memahami dan menghargai keberagaman.

Karya sastra multikultural mutlak dibutuhkan untuk pembangunan keutuhan bangsa ke depan, khususnya pembangunan karakter bangsa. Namun harus diakui bahwa karya sastra lokal atau multikultural jumlahnya terbatas. Untuk mencapai tujuan tersebut, wacana multikultural harus meninggalkan kepura-puraannya

³⁰ Albert, Rosita D & Triandis, Harry C. (1998). “*Intercultural Education for Multicultural Societies*” Editor by Samovar, Larry A. & Porter, Richard E. Intercultural Communication: A Reader. International Thomson Publishing.

hanya sebagai kategori analitis dan harus berfungsi sebagai kategori yang dapat dianalisis dalam konteks sosial dan sejarah (West).³¹

Multikulturalisme di Masa klasik Mengakui beragam pengaruh budaya dalam sejarah barat merupakan sebuah cara penting untuk mengurangi ketegangan dalam berbagai komunitas yang ada, tapi juga untuk mendorong lebih banyak pengertian dan saling hormat di antara berbagai komunitas, terutama komunitas muslim. Zaman pencerahan Eropa, yang dimulai pada abad ke-14, dikenal sebagai masa yang disibukkan dengan sains, penelitian dan penemuan. Namun, gairah akan pengetahuan sosial dan politik yang lebih luas, yang tak terkait dengan tafsiran dunia yang bercorak religius, baru benar-benar menjangkau orang Eropa pada abad ke-14 ketika para filsuf Pencerahan seperti Voltaire, Locke dan Hobbes mengedepankan berbagai ide untuk membantu memperbaiki kondisi hidup melalui sains dan nalar.

Gagasan-gagasan mereka, yang didasarkan pada pemikiran Yunani kuno, Romawi dan Islam, mendukung pandangan bahwa perang, penyakit, kemiskinan dan kebodohan bukanlah azab dari Tuhan yang harus diterima dengan tabah, melainkan sesuatu yang bisa diatasi dengan menerapkan pengetahuan. Padahal, sejak abad ke-6, para khalifah dan pemimpin di wilayah yang dikuasai masyarakat muslim telah memberi prioritas kepada kuliah, percakapan dengan para pakar sains, dan kegiatan berjam-jam di perpustakaan. Dapur sastra yang menjadi tradisi Eropa, yaitu perkumpulan-perkumpulan sosial yang dimaksudkan untuk meningkatkan pengetahuan para pengunjung, sebenarnya meniru acara di serambi para Islam klasik.³²

Paham Multikulturalisme masa modern pertama kali muncul di Kanada. Di Kanada, multikulturalisme dianggap oleh mayoritas masyarakat sebagai kebijakan pemerintah yang berhasil karena bisa mendorong persatuan nasional. Untuk sebagian besar, multikulturalisme di Kanada menumbuhkan ikatan sosial dengan menempatkan semua budaya pada posisi setara. Multikulturalisme di sana menciptakan nilai-nilai bersama, seperti toleransi, yang bisa dimanfaatkan oleh banyak warga masyarakat yang berbeda, kendati faktanya banyak warga berasal dari beragam tempat yang memiliki

³¹ West, Cornel. 1993. *Prophetic Thought in Postmodern Times. in Beyond Eurocentrism and Multiculturalism*, Vol. 1, Monroe: Common Courage Press.

³² Maslikhah, *Quo Vadis Pendidikan Multikultural: Rekonstruksi Sistem Pendidikan Berbasis Kebangsaan*, (Surabaya: JP Books, 2007), hlm. 748.

latar belakang agama berbeda-beda Paham multikulturalisme lahir sebagai tantangan atas banyaknya imigran di Kanada pada dasawarsa ke 7 abad ke-20. Para imigran yang berjumlah banyak dan memenuhi enaga kerja di Kanada, membuat suatu problema baru yaitu masuknya budaya dan tradisi negara di benua lain di berbagai wilayah di Kanada. Pada awalnya, hal ini tak menjadi masalah, namun dengan semantiknya banyaknya imigran, para penduduk asli merasa identitas budayanya mulai tergerus dengan berbagai budaya yang masuk. Hal ini kemudian disikapi oleh pemerintah Kanada, dengan mengeluarkan suatu undang-undang multikulturalisme Kanada.³³

Undang-Undang ini mengamanatkan pemerintah Kanada untuk dapat menyatukan berbagai budaya-budaya yang berkembang di Kanada, termasuk budaya asli yang telah dipraktikkan masyarakat Kanada. Undang-undang ini juga memberikan kesempatan kepada setiap agama, tradisi, dan unsur-unsur kebudayaan yang lain untuk menjalankan aktifitas, berkembang tanpa dibebani rasa takut akan tekanan dari pihak lain.

2. Fungsi Manajemen Pendidikan

Fungsi manajemen pendidikan menurut berbagai ahli manajemen berbeda-beda.³⁴ Hal ini disebabkan latar belakang mereka, pendekatan yang dilakukan tidak sama. Konsep Louis A. Allen, unsur-unsur manajemen meliputi *planning* (perencanaan) *organizing* (pengorganisasian), *Leading* (kepemimpinan), dan *controlling* (pengawasan).³⁵

Sebagai bahan perbandingan tentang fungsi-fungsi manajemen menurut para ahli manajemen dapat dikemukakan sebagai berikut³⁶ :

| | G. R. Terry | John F. Mee | Louis A. Allen | MC. Namara |
|---|-------------|-------------|--------------------|-------------|
| 1 | Planning | Planning | Planning | Planning |
| 2 | Organizing | Organizing | Organizing | Programming |
| 3 | Actuating | Motivating | Leading | Budgeting |
| 4 | Controlling | Controlling | Controlling | System |

³³ H.A.R. Tilaar, *Multikulturalisme: Tantangan-Tantangan Global Masa Depan Dalam Transformasi Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Grafindo, 2004), hlm. 9-10.

³⁴ Husnul Yaqin, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, (Banjarmasin : IAIN Antasari Press Banjarmasin, 2011), hlm. 9.

³⁵ Ibid.

³⁶ H. Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi Cet. III*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 38

| Henry Fayol | Harold Koontz dan Cyril O'Donnel | Dr. S. P. Siagian | Prof. Drs. Oey Liang Lee |
|------------------------|----------------------------------|-------------------|--------------------------|
| 1 Planning | Planning | Planning | Perencanaan |
| 2 Organizing | Organizing | Organizing | Pengorganisasian |
| 3 Commanding | Staffing | Motivating | Pengarahan |
| 4 Coordinating | Directing | Controlling | Pengkordinasian |
| 5 Controlling | Controlling | Evaluating | Pengontrolan |
| W. H. Newman | Luther Gullick | Lyndall F. Urwick | John D. Millet |
| 1 Planning | Planning | Forecasting | Directing |
| 2 Organizing | Organizing | Planning | |
| 3 Assembling Resources | Staffing | Organizing | Facilitating |
| 4 Directing | Directing | Commanding | |
| 5 Controlling | Coordinating | Coordinating | |
| 6 _____ | Reporting | Controlling | |
| 7 _____ | Budgeting | _____ | |

Tabel 2.1 : Fungsi Manajemen menurut para ahli

Dari berbagai pendapat di atas, setidaknya dapat disimpulkan ada 4 (empat) unsur penting yang harus ada dalam manajemen pendidikan, yaitu Perencanaan, Pengorganisasian, kepemimpinan, dan Pengawasan/Kontrol. Adapun fungsi manajemen dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan apa yang diharapkan.

Secara sederhana perencanaan berarti merencanakan segala sesuatunya terlebih dahulu, untuk melaksanakan suatu kegiatan atau aktivitas. Dengan memikirkan jauh-jauh sebelumnya tindakan yang akan dilakukan, maka dapat diharapkan tindakan-tindakan yang dilakukan hanya kecil kemungkinan mengalami kekeliruan. Perencanaan memiliki peranan penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu pendidikan. Orang bijak mengatakan “*no plan, no future*”, tanpa perencanaan tidak ada masa depan. Dengan perencanaan yang baik, kualitas pendidikan belum bisa terjamin tanpa adanya pelaksanaan yang baik. Sementara perencanaan yang buruk jelas menghambat tercapainya pendidikan yang berkualitas.

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin. Dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan yang meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya dalam proses perencanaan yaitu (1) perumusan tujuan yang ingin dicapai, (2) pemilihan program untuk mencapai tujuan itu, (3) identifikasi dan pengalokasian sumber yang jumlahnya selalu terbatas.³⁷

Banghart dan Trull mengemukakan: “*Educational planning is first of all a rational process*”. Artinya perencanaan pendidikan adalah langkah paling awal dari semua proses rasional. Dengan kata lain sebelum melaksanakan kegiatan lain, langkah pertama yang mestinya dibuat adalah perencanaan.

Perencanaan pada dasarnya merupakan suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode yang tepat. Pengertian serupa dikemukakan oleh Gibson “perencanaan mencakup kegiatan menentukan sasaran dan alat sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan”. Perencanaan yang dibuat secara matang akan berfungsi sebagai kompas untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu Sergiovanni menegaskan: “*plans are guides, approximation, goal post, and compass setting not irrevocable commitments or decision commandments*”.³⁸

Mulyati dan Komariah mengemukakan fungsi perencanaan sebagai berikut:

- 1) Menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai.
- 2) Memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.
- 3) Organisasi memperoleh standar sumber daya terbaik dan mendayagunakan sesuai tugas pokok fungsi yang telah ditetapkan.
- 4) Menjadi rujukan anggota organisasi dalam melaksanakan aktivitas yang konsisten prosedur dan tujuan.
- 5) Memberikan batas kewenangan dan tanggung jawab bagi seluruh pelaksana.
- 6) Memonitor dan mengukur berbagai keberhasilan secara intensif sehingga bisa menemukan dan memperbaiki penyimpangan secara dini.
- 7) Memungkinkan untuk terpeliharanya persesuaian antara kegiatan internal dengan situasi eksternal.

³⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan, Remaja Rosdakarya*, (Bandung: 2004), hlm. 49.

³⁸ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 56.

8) Menghindari pemborosan.³⁹

Berapa model perencanaan pendidikan yang patut diketahui, antara lain:

- 1) Model perencanaan komprehensif; model ini terutama digunakan untuk menganalisis perubahan-perubahan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan. Di samping itu berfungsi sebagai suatu patokan dalam menjabarkan rencana-rencana yang lebih spesifik ke arah tujuan-tujuan yang lebih luas.
- 2) Model target setting; model ini diperlukan dalam upaya melaksanakan proyeksi ataupun memperkirakan tingkat perkembangan dalam kurun waktu tertentu.
- 3) Model costing (pembeayaan) dan keefektifan biaya; model ini sering digunakan untuk menganalisis proyek-proyek dalam kriteria efisien dan efektifitas ekonomis. Penggunaan model ini didasarkan pada pertimbangan bahwa pendidikan itu tidak terlepas dari masalah pembiayaan.
- 4) Model PPBS; PPBS (planning, programming, buggeting System) dalam bahasa Indonesia adalah sistem perencanaan, penyusunan program dan penganggaran (SP4). Model ini bermakna bahwa perencanaan, penyusunan program dan penganggaran di pandang sebagai suatu sistem yang tak terpisahkan satu sama yang lainnya. PPBS merupakan suatu proses yang komprehensif untuk pengambilan keputusan yang lebih efektif.⁴⁰

Berdasarkan jangkauan waktunya, perencanaan dapat dibagi menjadi perencanaan jangka pendek, misalnya satu minggu, satu bulan, satu semester dan satu tahun, perencanaan jangka menengah yaitu perencanaan yang dibuat untuk jangka waktu tiga sampai tujuh tahun, dan perencanaan jangka panjang dibuat untuk jangka waktu delapan sampai dua puluh lima tahun.

Setidaknya berbagai pihak yang terlibat dalam perencanaan pendidikan berbasis multikultural yaitu seorang Kepala Sekolah sebagai leader. Kepala Sekolah mesti memahami pentingnya pendidikan multikultural sehingga mendukung pelaksanaannya melalui pendidikan berbasis multikultural. Akan lebih baik apabila seorang Kepala

³⁹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 93-95.

⁴⁰ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan, Remaja Rosdakarya*, (Bandung: 2004), hlm. 52.

Sekolah dapat merumuskan visi misi Sekolah yang bersangkutan yang bercorak multikultural. Ketika pendidikan multikultural menjadi bagian dari visi misi sekolah, maka program sekolah pun akan mengarah kepada pengembangan pendidikan multikultural.

Proses perencanaan dilaksanakan secara kolaboratif, yakni melibatkan berbagai pihak, terutama Waka Kesiswaan dan staf. Alasan pentingnya melibatkan mereka dalam perencanaan dikemukakan oleh Hoyle dan Moedjiarto. Waka Kesiswaan bertanggungjawab atas perencanaan yang ditetapkan dan akan menimbulkan *sense of belonging* (rasa memiliki), sehingga mendorong untuk bersama-sama berusaha agar rencana tersebut berhasil.⁴¹ Guru juga dituntut memiliki pemahaman yang utuh tentang konsep pendidikan multikultural. Sebab secara khusus mereka tidak dipersiapkan menjadi guru agama berbasis multikultural ketika mengikuti pendidikan di bidang keguruan. Dalam hal ini para guru diberikan pelatihan/workshop atau sejenisnya tentang pendidikan berbasis multikultural. Jika guru yang bersangkutan telah memahami konsep pendidikan multikultural, maka diharapkan menjadi professional dalam menyusun perangkat pembelajaran yang berbasis multikultural. Dalam kaitan perencanaan ini, perencanaan yang baik tentu tidak keluar dari konstitusi atau hukum yang berlaku dan dirumuskan sesuai kebutuhan yang akan dicapai.⁴²

Berkenaan dengan perencanaan SMP N 21 Purworejo, maka dapat dicontohkan bahwa perencanaan terkait visi misi sekolah, pendidik dan peserta didik. Bagaimana kriteria, perekrutan dan penempatan pendidik. Begitu pula dengan penerimaan siswa baru merujuk kepada kebijakan yang telah ditetapkan. Penetapan tersebut dapat dilakukan dalam rapat maupun koordinasi internal sekolah dengan melibatkan berbagai pihak, jadi perencanaan bukan monopoli *top manager*. Proses pelibatan berbagai pihak ini tentunya dapat dilakukan dengan pendekatan dialogis keberbagai unsur organisasi di dalam sekolah, sehingga proses tersebut dapat dikatakan berjalan demokratis tanpa adanya diskriminasi berdasarkan latar belakang suku, agama, dan budaya.

b. Pengorganisasian

⁴¹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 57.

⁴² Husnul Yaqin, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, (Banjarmasin: IAIN Antasari press Banjarmasin, 2011), hlm.10.

Istilah organisasi mempunyai dua pengertian umum. Pertama organisasi diartikan sebagai sebuah lembaga atau kelompok fungsional misalnya sebuah perusahaan, sebuah sekolah, sebuah perkumpulan, badan-badan pemerintahan. Kedua, merujuk pada proses pengorganisasian yaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan di antara para anggota, sehingga tujuan organisasi itu dapat tercapai dengan efektif. Sedangkan organisasi itu sendiri diartikan sebagai kumpulan orang dengan sistem kerjasama untuk tujuan bersama. Dalam sistem kerjasama secara jelas diatur siapa menjalankan apa, siapa yang bertanggungjawab atas siapa, arus komunikasi, dan memfokuskan sumberdaya pada tujuan.

Mengorganisasikan adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang, dan sumber daya diantara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Stoner dalam Tim Guru menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran spesifik atau beberapa sasaran.⁴³

Pendapat lain menyebutkan, organizing bisa diartikan sebagai pengelompokan dan pengaturan orang untuk dapat digerakkan sebagai satu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan, menuju tercapainya tujuan yang ditetapkan.⁴⁴

Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.⁴⁵

Ernest Dale memberikan pengorganisasian sebagai sebuah proses yang berlangkah jamak. Proses pengorganisasian itu digambarkan sebagai berikut:

Tahap pertama, yang harus dilakukan dalam merinci pekerjaan adalah menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Tahap kedua membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perseorangan atau berkelompok. Disini perlu diperhatikan bahwa orang-orang yang akan disertai tugas harus didasarkan pada kualifikasi, tidak dibebani terlalu berat dan juga tidak terlalu ringan. Tahap ketiga, menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional, efisien. Pengelompokan tugas-tugas yang saling berkaitan jika organisasi sudah

⁴³ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 94.

⁴⁴ Ibid. hlm. 11.

⁴⁵ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya), hlm. 71.

membesar atau kompleks. Penyatuan tahap keempat, menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam suatu kesatuan yang harmonis. Pada saat setiap orang dan setiap bagian melaksanakan pekerjaan/aktivitas, kemungkinan timbul konflik diantara anggota dan mekanisme pengkoordinasian memungkinkan setiap anggota organisasi untuk tetap bekerja efektif. Tahap kelima melakukan monitoring dan langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas. Karena pengorganisasian merupakan suatu proses yang berkelanjutan, diperlukan penilaian ulang terhadap keempat langkah sebelumnya secara terprogram/berkala, untuk menjamin konsistensi, efektif dan efisien dalam memenuhi kebutuhan.⁴⁶

Pengorganisasi dapat dilihat dalam Struktur organisasi, merupakan sistem formal hubungan kerja yang membagi dan mengkoordinasikan tugas orang dan kelompok agar tercapai tujuan. Pada struktur organisasi tergambar posisi kerja, pembagian kerja, jenis kerja yang harus dilakukan, hubungan atasan dan bawahan, kelompok, komponen atau bagian, tingkat manajemen dan saluran komunikasi.

Dalam pendidikan, pengorganisasian merupakan faktor yang sangat menentukan dan erat kaitannya dengan perencanaan yang telah menjadi patokan, didalam menggerakkan orang-orang guna mencapai tujuan. Karena kelompok ini sendiri terdiri dari beberapa orang dengan bidang keahlian dan profesinya masing-masing, maka kerjasama yang terpadu antara semua itu merupakan suatu keniscayaan.

Wujud dari pelaksanaan pengorganisasian ini adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan tercipatanya mekanisme kerja yang sehat. Dengan demikian pengelola pendidikan diharapkan bisa berjalan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses organizing ini menekankan pentingnya menciptakan kesatuan dalam segala tindakan. Pada intinya mengorganisasikan berarti menentukan sumber daya kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan, Menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu. Mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas, pengorganisasian yang tepat akan membuat posisi orang jelas dalam struktur dan pekerjaannya melalui pemilihan, pengalokasian dan pendistribusian kerja yang

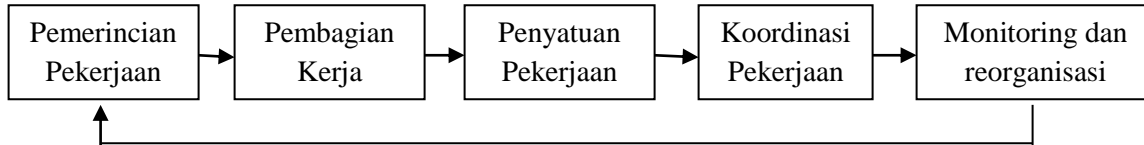
⁴⁶ Ibid. hlm. 72-73.

profesional. Untuk itu seorang manajer memerlukan kemampuan memahami sifat pekerjaan dan kualifikasi orang yang harus mengisi jabatan.

Ernest Dale memberikan pengorganisasian sebagai sebuah proses yang berlandaskan jamak. Proses pengorganisasian itu digambarkan sebagai berikut:

Tahap pertama yang harus dilakukan dalam merinci pekerjaan adalah menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Tahap kedua membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perseorangan atau perkelompok, disini perlu diperhatikan bahwa orang-orang yang akan disertai tugas harus didasarkan pada kualifikasi, tidak dibebani terlalu berat dan juga tidak terlalu ringan. Tahap ketiga, menggabungkan tugas yang saling berkaitan jika organisasi tersebut sudah membesar atau kompleks. Tahap keempat, menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis. Tahap kelima, melakukan monitoring mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas. Karena pengorganisasian merupakan proses yang berkelanjutan, diperlukan penilaian ulang terhadap keempat langkah sebelumnya secara terprogram / berkala, untuk menjamin konsistensi, efektif dan efisiensi dalam memenuhi kebutuhan.⁴⁷

Dapat digambarkan pula sebagai berikut :



Gambar 2.1. : Proses Pengorganisasian Kerja

Dalam mengelola pendidikan diperlukan penyatuan setiap tindakan secara utuh dan kuat. Sebaliknya dilarang melakukan tindakan adu domba, bercerai, berpecah belah, baik antara atasan dengan bawahan, atasan dengan sesama atasan, bawahan sesama bawahan dan seterusnya. Pertentangan, perselisihan, percekocokan hanya akan berakibat pada kegagalan dan kehancuran. Dalam hal pengorganisasian ini, Sekolah yang baik adalah difungsikan atau bersifat otonomi mengatur sumber daya kegiatan yang ada di Sekolah. Kepala Sekolah hendaknya diberikan kewenangan mengatur, menentukan dan menempatkan tenaga pendidik/guru sesuai dengan kompetensi masing-masing. Kalau tidak difungsikan sebaliknya menjadi sekedar simbol dalam sebuah organisasi.

Menurut E. Kast dan James E. Rosenzweig struktur diartikan sebagai pola hubungan komponen atau bagian suatu organisasi. Struktur merupakan sistem formal

⁴⁷ Ibid, hlm.72.

hubungan kerja yang membagi dan mengkoordinasikan tugas orang dan kelompok agar tercapai tujuan.⁴⁸

Menurut Simon struktur itu sifatnya relatif stabil, statis dan berubah lambat atau memerlukan waktu untuk penyesuaian-penyesuaian. Pada struktur organisasi tergambar posisi kerja, pembagian kerja, jenis kerja yang harus dilakukan, hubungan atasan dan bawahan, kelompok, komponen atau bagian, tingkat manajemen dan saluran komunikasi. Suatu struktur organisasi menspeksifikasi pembagian kegiatan kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau kegiatan kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda itu dihubungkan.⁴⁹

Struktur juga menunjukkan hierarki dan struktur wewenang organisasi serta memperlihatkan hubungan pelaporanya. Struktur dibangun oleh lima unsur : 1) spesialisasi akticitas, 2) standarisasi aktivitas, 3) koordinasi aktivitas, 4) sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan; 5) ukuran unit kerja.⁵⁰Spesifikasi aktivitas mengacu pada spesifikasi tugas perorangan dan kelompok di seluruh organisasi atau pembagian kerja dan penyatuan tugas tersebut ke dalam unit kerja.

Standar aktivitas merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin kelayakgunaan aktivitas. Banyak dari prosedur ini ditetapkan dengan memformulasikan aktivitas dan hubungan dalam organisasi. Menstandarisasi berarti menjadikan seragam dan konsisten pekerjaan yang harus dilakukan bawahan, biasanya menggunakan peraturan, uraian jabatan, dan program seleksi, orientasi kerja, ketrampilan kerja. Koordinasi aktivitas adalah prosedur yang memadukan fungsi-fungsi dalam organiasi, seperti unsur primer dalam suatu badan usaha, pemasaran, produksi dan penjualan merupakan fungsi yang secara langsung menyumbangkan pada pencapaian tujuan organisasi memerlukan koordinasi.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian menyangkut penentuan pekerjaan, pembagian kerja, penetapan mekanisme untuk mengkoordinasikan kegiatan, salah satu hasil dari proses ini adalah adanya struktur organisasi yang merupakan prosedur formal manajemen organisasi. Struktur ini sangat bergantung pada tujuan organisasi dan strategi yang akan dipergunakan untuk mencapai

⁴⁸ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya , 2004), hlm. 49.

⁴⁹ Ibid.

⁵⁰ Ibid. hlm.73

tujuan itu. Selain itu, dalam struktur ditugaskan berbagai personal yang dipilih berdasarkan pendekatan yang dialogis, hasil analisis jabatan (Anjab) dan ketentuan-ketentuan lainnya dalam organisasi yang ada.

c. Kepemimpinan

Unsur kepemimpinan merupakan bagian dari proses kelompok yang di dalamnya terdapat tindakan komando, tindakan pembimbingan, memberikan petunjuk dan mengarahkan kepada tujuan. Di dalam proses ini juga, seseorang bisa memberikan motivasi untuk memberikan pengertian dan kesadaran terhadap apa yang sedang dikerjakan staf atau bawahan, sehingga mereka bisa bekerja secara tekun dan baik guna mencapai tujuan.

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif, dan ekonomis.⁵¹ Menurut pendapat Soekarno, memberikan rumusan pelaksanaan sebagai fungsi pembimbing dan pemberian pimpinan serta menggerakkan orang (dalam kelompok) agar kelompok itu suka dan mau bekerja. Pelaksanaan, pengimplementasian, atau penggerakkan (*actuating*) merupakan proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak dapat bertanggungjawab dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.⁵²

Proses memotivasi berarti mendorong semua pihak agar mau bekerja sama, ikhlas dan bergairah untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan rencana-rencana yang telah ditentukan atau diorganisir sebelumnya. Hal ini ditegaskan oleh Terry “*Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing the efforts*”.⁵³

Menurut GR Terry kepemimpinan (*Leading*) mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan dapat tercapai. Sedangkan Stoner

⁵¹ Sondang P. Siagian, 2007, hlm. 95.

⁵² Ernie Tisnawati Sule, dan Saefullah, Kurniawan, *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Kencana, 2010), hlm.

⁵³ Daniel C., *Landasan Teori Administrasi/Manajemen*. (Manado: Tri Ganesha Nusantara, 2006), hlm. 70.

berpedapat pergerakan atau pelaksanaan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan tugas anggota kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Fungsi pergerakan sebagai tindakan mengarahkan pekerjaan yang perlu dilaksanakan didalam sebuah organisasi. Karena itu, fungsi *leading* berkaitan dengan fungsi manajemen lainnya seperti perencanaan, pengorganisasian agar tujuan dapat tercapai.

Setiap kegiatan dalam organisasi mempunyai tujuan yang berarti untuk kelangsungan hidup perusahaan. Adapun fungsi pelaksanaan (pengarahan) mempunyai tujuan agar dapat menjamin kontinuitas perencanaan, membudayakan prosedur standart, menghindari kemangkiran yang tak berarti, membina disiplin kerjakualitas maupun kuantitasnya, dan membina motivasi yang terarah.⁵⁴

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, kepemimpinan (*leading*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama, karena fungsi *leading* (kepemimpinan) berperan sebagai pengarah yang diberikan atasan kepada karyawan untuk melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan. Fungsi kepemimpinan dapat mengimplementasikan pada kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya dan dapat mewujudkan kegiatan dalam organisasi. Fungsi *leading* lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Menurut Handoko bahwa didalam unsur pelaksanaan kegiatan dipengaruhi oleh motivasi, komunikasi, kepemimpinan, perubahan dan perkembangan organisasi serta manajemen konflik. Sedangkan menurut Harold Koontz, dkk fungsi pelaksanaan disebut dengan memimpin atau pimpinan, yang didalam fungsi memimpin dipengaruhi oleh motivasi, kepemimpinan dan komunikasi yang semua unsur tersebut berhubungan faktor manusia sebagai pelaksana. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan merupakan keseluruhan usaha cara dan teknik dalam implementasi dari segenap perencanaan yang sudah direncanakan jauh-jauh hari sebelumnya. Pelaksanaan dalam penelitian ini adalah proses keseluruhan usaha dalam implementasi dari perencanaan dan tujuan yang sudah dicanangkan. Contoh Kepemimpinan yang berbasis multikultural dalam lingkup SMP, kebijakan yang dimiliki Kepala Sekolah, waka kurikulum / waka kesiswaan dan Ketua Tata Usaha / staf memiliki kewenangan masing-

⁵⁴ Siswanto, Bedjo, *Manajemen Modern*, (Bandung: Sinar Baru, 1990., 2006), hlm.112-113.

masing, sesuai dengan Status Sekolah Menengah Atas dan job description masing-masing jabatan.

d. Pengawasan

Pada dasarnya rencana dan pelaksanaan merupakan satu kesatuan tindakan, walaupun hal ini jarang terjadi. Pengawasan diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil tercapai.

Beberapa pengertian pengawasan dari beberapa pakar berikut Pertama, Oteng Sutisna menghubungkan fungsi pengawasan dengan tindakan administrasi. Baginya pengawasan dilihat sebagai proses administrasi melihat apakah apa yang terjadi itu sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi, jika tidak maka penyesuaian yang perlu dibuatnya. Kedua, Hadari Nawawi menegaskan bahwa pengawasan dalam administrasi berarti kegiatan mengukur tingkat efektivitas kerja personal dan tingkat efisiensi penggunaan metode dan alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan. Ketiga, Johnson mengemukakan pengawasan sebagai fungsi sistem yang melakukan penyesuaian terhadap rencana, mengusahakan agar penyimpangan-penyimpangan tujuan sistem hanya dalam batas-batas yang dapat ditoleransi.⁵⁵ Menurut Murdick pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi.⁵⁶

Proses yang dilakukan dalam mengontrol pengawasan pekerjaan administrasi kantor:

- 1) Mendefinisikan parameter pekerjaan yang akan diawasi
- 2) Memfasilitasi kinerja yang hendak dicapai.
- 3) Memotivasi pegawai⁵⁷

Proses pengawasan menurut Nanang Fattah terdiri atas; menetapkan standar-standar pelaksanaan pekerjaan, Pengukuran hasil pelaksanaan pekerjaan. Penentuan standar mencakup kriteria untuk semua lapisan pekerjaan (job performance) yang terdapat dalam suatu organisasi. Standar ialah kriteria-kriteria untuk mengukur pelaksanaan pekerjaan. Kriteria tersebut dapat dalam berbentuk kuantitatif dan

⁵⁵ Husnul Yaqin, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, (Banjarmasin : IAIN An- tasari press Banjarmasin, 2011), hlm. 65.

⁵⁶ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Remaja Rosdakarya, Bandung: 2004), hlm. 101.

⁵⁷ Ibid.

kualitatif. Standar pelaksanaan (standar performance) ialah suatu pernyataan mengenai kondisi-kondisi yang terjadi bila suatu pekerjaan dikerjakan secara memuaskan. Tahap kedua dari proses pengawasan adalah pengukuran hasil pelaksanaan. Metode dan teknik koreksinya dapat dilihat/dijelaskan klasifikasi fungsi-fungsi manajemen: (1) perencanaan: garis umpan balik proses manajemen dapat berwujud meninjau kembali rencana mengubah tujuan atau mengubah standar, (2) pengorganisasian: memeriksa apakah struktur organisasi yang ada cukup sesuai dengan standar, apakah tugas dan kewajiban telah dimengerti dengan baik, dan apakah diperlukan kembali penataan orang-orang, (3) penataan staf: memperbaiki sistem seleksi, memperbaiki sistem latihan, dan menata kembali tugas-tugas, (4) pengarahan: mengembangkan kepemimpinan yang lebih baik, meningkatkan motivasi, menjelaskan pekerjaan yang sukses, penyadaran akan tujuan yang secara keseluruhan apakah kerjasama antara pemimpin dan anak buah berada dalam standar.

Tujuan pengawasan administrasi adalah:

- 1) Meningkatkan kinerja organisasi secara continue, karen kondisi persaingan usahan yang semakin tinggi menuntut organisasi untuk setiap saat mengawasi kinerjanya;
- 2) Meningkatkan efisiensi dan keuntungan bagi organisasi dengan menghilangkan pekerjaan yang tidak perlu atau mengurangi penyalahgunaan alat atau bahan;
- 3) Menilai derajat pencapaian rencana kerja dengan hasil akurat yang dicapai, dan dapat dipakai sebagai dasar pemberian kompensasi bagi seorang pegawai;
- 4) Mengkoordinasikan beberapa elemen tugas atau program yang dijalankan;
- 5) Meningkatkan keterkaitan terhadap tujuan organisasi agar tercapai.⁵⁸

Unsur-unsur dalam pengawasan dapat berjalan dengan optimal bila unsur-unsur di bawah ini dapat berjalan:

- 1) Faktor-faktor yang diawasi. Sebelum pengawasan dilakukan segyogyanya *stakeholders* internal diberikan pemahaman tentang faktor yang tidak terlalu penting akan mengakibatkan waktu dan tenaga terbuang sia-sia.
- 2) Identifikasi hasil yang diharapkan. Identifikasi parameter yang kurang jelas mengenai yang diinginkan dari aktivitas pekerjaan yang dilakukan membuat pengawasan tidak berjalan efektif. Untuk itulah keterlibatan semua pihak (termasuk

⁵⁸ Badri Munir Sukoco, *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*, (Jakarta : Erlangga), hlm. 50.

pihak yang akan diawasi) mutlak diperlukan, bila perlu organisasi dapat mengundang konsultan untuk menentukan alat ukur yang akan digunakan.

- 3) Pengukuran kinerja. Sebelum hasil aktual dan hasil yang diinginkan dibandingkan, hasil aktual harus diukur. Dalam beberapa hal, pengukuran ini juga menjelaskan output kuantitasi.
- 4) Aplikasi tindakan pembenahan apabila hasil aktual kurang dari hasil yang diharapkan, perlu dilakukan tindakan koreksi untuk memperkecil gap yang terjadi dengan mengimplementasikan hal yang dianggap perlu.⁵⁹

Dalam kaitannya dengan manajemen lembaga pendidikan, Sagala menegaskan bahwa pengawasan adalah salah satu kegiatan mengetahui realisasi perilaku personal dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai yang dikehendaki, kemudian dari hasil pengawasan apakah dilakukan perbaikan. Pengawasan meliputi pemeriksaan apakah semua berjalan sesuai rencana yang dibuat, instruksi-instruksi yang dikeluarkan, dan prinsip-prinsip yang ditetapkan, antara lain seperti yang dikemukakan oleh Massie :

- 1) Tertuju kepada strategis sebagai kunci sasaran yang menentukan keberhasilan.
- 2) Menjadi umpan balik sebagai bahan revisi dalam mencapai tujuan.
- 3) Fleksibel dan responsif terhadap perubahan-perubahan kondisi dan lingkungan.
- 4) Cocok dengan organisasi pendidikan.
- 5) Merupakan kontrol diri sendiri.
- 6) Bersifat langsung yaitu pelaksanaan kontrol di tempat pekerja.
- 7) Memperhatikan hakikat manusia dalam mengontrol para personal pendidikan.⁶⁰

Sejalan dengan prinsip-prinsip tersebut, Oteng Sutisna menegaskan bahwa tindakan pengawasan terdiri dari tiga langkah universal, yaitu (1) mengukur perbuatan atau kinerja; (2) membandingkan perbuatan dengan standar yang ditetapkan dan menetapkan perbedaan-perbedaan jika ada; dan (3) memperbaiki penyimpangan dengan tindakan pembetulan.⁶¹

Lebih lanjut Stoner membagi pengawasan dalam empat langkah berikut:

⁵⁹ Ibid. hlm. 130.

⁶⁰ Ibid

⁶¹ Ibid.

- 1) Pertama, menetapkan standar dan metode untuk mengukur prestasi yang mencakup di dalamnya penetapan standar dan ukuran untuk segala macam keperluan, mulai dari target pencapaian kurikulum sampai pada target pencapaian mutu lulusan.
- 2) Kedua, mengukur prestasi kerja yang dilakukan secara berkesinambungan, repetitif dan frekuensinya tergantung pada jenis aktivitas yang sedang diukur.
- 3) Ketiga, membandingkan hasil yang telah diukur dengan sasaran dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 4) Keempat, mengambil tindakan korektif, jika hasil-hasil yang dicapai tidak memenuhi standar dan analisis menunjukkan perlunya diambil tindakan.⁶²

Pengawasan internal yang dapat dikembangkan secara internal, banyak juga organisasi yang mengontrol kinerja pegawai maupun seluruh bagian organisasi dengan menggunakan standar yang disusun lembaga profesi atau asosiasi yang mewadahnya, baik di tingkat regional, nasional maupun internasional. Pemberian akreditasi bagi sebuah lembaga pendidikan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan merupakan upaya pemerintah untuk mengontrol kualitas pendidikan yang diselenggarakan oleh masing-masing lembaga penyedia jasa pendidikan. Lembaga-lembaga tersebut harus melakukan kontrol, terutama terhadap kriteria yang menjadi dasar penilaian.

Hal utama yang menjadi dasar dalam pemilihan seorang pengawas adalah mempunyai kesempatan untuk mengamati kinerja pegawai dalam periode waktu tertentu. Beberapa orang dapat dijadikan petugas pengawas adalah :

- 1) Supervisor
- 2) Teman sekerja
- 3) Bawahan
- 4) Menilai diri sendiri
- 5) Pelanggan
- 6) Komputer
- 7) Umpan balik 30 derajat.⁶³

⁶² Ibid.

⁶³ Badri Munir Sukoco, *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*, (Jakarta : Erlangga), hlm. 134.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, dalam suatu organisasi apapun, termasuk lembaga-lembaga pendidikan, proses pengawasan merupakan sesuatu yang harus ada dan dilaksanakan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk meneliti dan mengetahui apakah pelaksanaan tugas-tugas perencanaan semuanya sudah betul-betul dilaksanakan. Di samping itu juga dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan, penyalahgunaan, kebocoran, kekurangan dalam melaksanakan tugas-tugas dan juga sekaligus dapat mengetahui jika sekiranya terdapat segi-segi kelemahan. Dengan demikian, hasil dari pada pengawasan dapat menjadi masukan bagi pimpinan untuk selanjutnya memberikan petunjuk yang tepat sesuai dengan perencanaan semula.

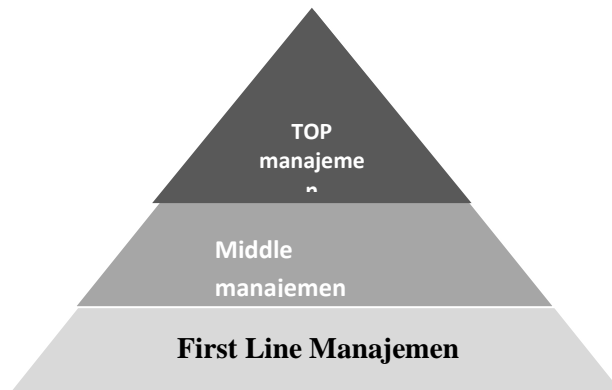
3. Tingkatan Manajemen

Pada organisasi berstruktur, manajemen sering dikelompokkan menjadi manajemen puncak (*High*), manajemen tingkat menengah (*Midle*), dan manajer lini pertama (*Low Manajemen*). Biasanya digambarkan dengan bentuk piramida, di mana jumlah karyawan lebih besar di bagian bawah daripada di puncak. Manajemen lini pertama (*first-line management*), dikenal pula dengan istilah manajemen operasional, merupakan manajemen tingkatan paling rendah yang bertugas memimpin dan mengawasi karyawan non manajerial yang terlibat dalam proses produksi. Mereka sering disebut penyedia (*supervisor*), *manajer shift*, manajer area, manajer kantor, manajer departemen, atau bahkan mandor (*foreman*). Satu tingkat di atasnya adalah *middle management* atau manajemen tingkat menengah.

Manajer menengah mencakup semua manajemen yang berada di antara manajer lini pertama dan manajemen puncak dan bertugas sebagai penghubung antara keduanya. Jabatan yang termasuk manajer menengah di antaranya kepala bagian, pemimpin proyek, manajer pabrik, atau manajer divisi. Di bagian puncak pimpinan organisasi terdapat manajemen puncak yang sering disebut dengan *executive officer* atau top management. Bertugas merencanakan kegiatan dan strategi perusahaan secara umum dan mengarahkan jalannya perusahaan. Contoh top manajemen adalah CEO (*Chief Executive Officer*) dan CFO (*Chief Financial Officer*).

Dalam prakteknya pembagian fungsi dalam manajemen secara fundamental tidak dapat dibedakan secara tajam dan tegas, karena setiap manajer (*Top Manager, Middle*

Manager, dan Lower Manager), dalam usaha untuk mencapai tujuan, seorang manajer harus melaksanakan semua fungsi manajerial, hanya saja skop dan penekanannya yang berbeda.⁶⁴ Dapat digambarkan seperti piramida berikut :



Gambar 2.2 : Tingkatan manejemen

Gambaran mengenai tingkatan tugas manajerial adalah sebagai berikut:

- a. *Top manager* (TM), tugas-tugasnya lebih banyak pada fungsi *planning* dan *organizing*, karena sifat pekerjaannya adalah kerja “pikir” yaitu merencanakan, mengambil keputusan, dan mengorganisir. Walaupun TM kelihatan santai sebetulnya dia selalu memikirkan keputusan, kebijakan apa yang ditempuh untuk mencapai tujuan.
- b. *Middle manager* (MM), tugasnya terhadap *planning* dan *organizing* seimbang dengan kerja fisiknya. Karena itu MM harus mampu menjabarkan keputusan TM, tetapi juga harus bisa mengerjakan serta menjelaskan kepada LM. MM merupakan manajer dua alam artinya harus bisa untuk *planning* dan *organizing* serta dapat pula untuk *directing/leading* dan *controlling*. Jadi $PO = DC$.
- c. *Lower manager* (LM), tugas dan aktivitasnya lebih banyak pada fungsi “*directing/leading* dan *controlling* daripada ke fungsi *planning* dan *organizing* ($DC > PO$). Hal ini disebabkan LM merupakan manajer operasional yang langsung memimpin

⁶⁴ Hasibuan, H. Malayu S. P., *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi. Cet. III*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004). hlm.33.

para pekerja operasional. Keterampilan LM lebih diutamakan kemampuan teknis (spesialisasinya), daripada kecakapan manajerialnya.⁶⁵

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa dalam manajemen dapat diklasifikasikan tingkatannya pada tiga tingkatan: *Top Manager* (Manajemen Puncak), *Middle Manager* (Manajemen Madya), *Lower Manager* (Manajemen Rendah. Pada Sekolah Menengah Pertama posisi *Top Manager* adalah Kepala Sekolah, *Middle* manajer adalah pada Waka Kesiswaan dan Waka Kurikulum dan *Low* Manajer pada Staf / Tata Usaha (TU) Sekolah. Masing-masing tingkatan memiliki wewenang dan tugas sesuai tingkatannya.

4. Multikultural dalam Islam

Pada konteks agama Islam, nilai-nilai multikultural ada di dalam kitab suci Al Quran, ditegaskan bahwa sesungguhnya penciptaan manusia yang berbeda-beda agar saling kenal mengenal:

﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Artinya : “Hai manusia, Sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa - bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal.” (QS Al Hujarat :13)⁶⁶

Selanjutnya dalam kondisi multi etnis, multi agama, multi budaya, dituntut oleh Allah SWT agar saling toleransi, saling menghargai meskipun berbeda-beda seperti dalam firman Allah SWT :

﴿قُلْ يَا أَيُّهَا الْكَافِرُونَ ١ لَا أَعْبُدُ مَا تَعْبُدُونَ ٢ وَلَا أَنْتُمْ عِبُدُونَ مَا أَعْبُدُ ٣ وَلَا أَنَا عَابِدٌ مَّا عَبَدتُّمْ ٤ وَلَا أَنْتُمْ عِبُدُونَ مَّا أَعْبُدُ ٥ لَكُمْ دِينُكُمْ وَلِيَ دِينِ ٦﴾

Artinya :1). Katakanlah: Hai orang-orang kafir 2). Aku tidak akan menyembah apa yang kamu sembah 3). Dan kamu bukan penyembah Tuhan yang aku sembah 4). Dan aku tidak pernah menjadi penyembah apa yang kamu sembah 5). Dan kamu tidak pernah (pula) menjadi penyembah Tuhan yang aku sembah 6). Untukmu agamamu, dan utukkulah, agamaku”.⁶⁷

⁶⁵ Ibid, hlm. 39 - 40.

⁶⁶ Departemen Agama RI, *Alquran dan Terjemahnya*, (Jakarta, CV. Darus Sunah: 2002), hlm. 518.

⁶⁷ Ibid. hlm. 604.

Selanjutnya, pandangan Islam terkait kebebasan menganut agama didasarkan kepada Al Quran surah Al Baqarah ayat 256 : “ Tidak ada paksaan dalam (menganut) agama (Islam), sesungguhnya telah jelas (perbedaan) antara jalan yang benar dengan jalan yang sesat.⁶⁸ Kemudian pengakuan Al Quran akan eksistensi agama-agama lain pada surah Al Maidah ayat 69 :

﴿إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَالَّذِينَ هَادُوا وَالصَّابِّۙونَ وَالنَّصْرٰى مَن ءَامَنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَعَمِلَ صٰلِحًا فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ﴾⁶⁹

Artinya : “*Sesungguhnya orang-orang yang beriman, orang-orang Yahudi, Shabiin dan orang-orang Nasrani, barangsiapa beriman kepada Allah, kepada hari kemudian dan berbuat kebajikan, maka tidak ada rasa khawatir padanya dan mereka tidak akan bersedih hati*”.⁶⁹

Dari ayat-ayat di atas, menunjukkan penciptaan manusia pada dasarnya adalah memang sengaja berbeda. Perbedaan tersebut diarahkan agar sesama manusia bisa saling mengenal dan bertoleransi. Penjelasan ayat tersebut sesuai dengan pernyataan berbagai pihak di dunia khususnya di Indonesia banyak terdapat berbagai suku bangsa, agama dan budaya. Berdasarkan data di Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia sendiri tahun 2010, terdapat lebih dari 300 kelompok etnik atau suku bangsa di Indonesia atau tepatnya 1.331 suku bangsa menurut sensus BPS tahun 2010.⁷⁰

5. Pendidikan Multikultural di Indonesia

Berbeda dengan negara Amerika Serikat, Inggris, dan negara-negara di Eropa, yang pada umumnya multikultural bersifat budaya antar bangsa, keragaman budaya datang dari luar bangsa mereka. Adapun multikultural di Indonesia bersifat budaya antar etnis yang kecil, yaitu budaya antar suku bangsa. Keragaman budaya datang dari dalam bangsa Indonesia sendiri.⁷¹ Oleh sebab itu, hal ini sebenarnya dapat menjadi modal yang kuat bagi keberhasilan pelaksanaan pendidikan multikultural di Indonesia.

⁶⁸ Ibid. hlm. 43.

⁶⁹ Ibid, hlm. 120.

⁷⁰BPS, *Kewarganegaraan, Suku Bangsa, Agama dan Bahasa sehari-hari penduduk Indonesia*, <https://www.bps.go.id/news/2015/11/18/127/mengulik-data-suku-di-indonesia.html>, Online 12 Januari 2021.

⁷¹Choirul Mahfud, *Pendidikan Multikultural*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 87.

Semangat Sumpah Pemuda dapat menjadi ruh yang kuat untuk mempersatukan warga negara Indonesia yang berbeda budaya. Karena masyarakat Indonesia sangat beragam dan tinggal di wilayah pulau-pulau yang tersebar berjauhan. Dalam Deklarasi Djoeanda, laut Indonesia seluas 5,8 km², di dalamnya terdapat lebih dari 17.500 pulau besar dan kecil dan dikelilingi garis pantai sepanjang lebih dari 80.000 km, yang merupakan garis pantai terpanjang di dunia setelah Kanada.⁷² Hal ini menyebabkan interaksi dan integrasi tidak selamanya dapat berjalan lancar. Demikian pula kemajuan ekonomi sulit merata, sehingga terdapat ketimpangan kesejahteraan masyarakat, ini sangat rentan sebagai awal rasa ketidakpuasan yang berpotensi menjadi konflik. Kondisi tersebut di atas dilengkapi pula dengan sistem pemerintahan yang kurang memperhatikan pembangunan kemanusiaan pada era terdahulu, kebijakan negara Indonesia didominasi oleh kepentingan ekonomi dan stabilitas nasional. Sektor pendidikan politik dan pembinaan bangsa kurang mendapat perhatian. Pada saat itu, masyarakat takut berbeda pandangan, sebab kemerdekaan mengeluarkan pendapat tidak mendapat tempat, kebebasan berpikir ikut terpasung, pembinaan kehidupan dalam keragaman nyaris berada pada titik nadir.

Gerakan reformasi Mei 1998 untuk mentransformasikan otoritarianisme Orde Baru menuju transisi demokrasi sebaliknya telah menyemaikan berkembangnya kesadaran baru tentang pentingnya otonomi masyarakat sipil yang oleh Eskstrand,⁷³ disebut sebagai perspektif multikulturalisme radikal (*radical multiculturalism*) sebagaimana yang kini telah diakomodasi oleh Undang-Undang Sisdiknas. Di dalam konteks perkembangan sistem politik Indonesia saat ini, pilihan perspektif pendidikan yang demikian memiliki peluang dan pendidikan multikultural justru sangat diperlukan sebagai landasan pengembangan sistem politik yang kuat. Pendidikan multikultural sangat menekankan pentingnya akomodasi hak setiap kebudayaan dan masyarakat subnasional untuk memelihara dan mempertahankan identitas kebudayaan dan masyarakat nasional.

Kesimpulannya multikultural di Indonesia bersifat budaya antar etnis yang kecil, yaitu budaya antar suku bangsa. Keragaman budaya datang dari dalam bangsa Indonesia sendiri. Oleh karenanya, pendidikan multikultural menekankan pentingnya akomodasi hak setiap kebudayaan dan masyarakat sub-nasional untuk memelihara dan mempertahankan

126. ⁷²Ida Zusnani, *Manajemen Pendidikan Berbasis Karakter Bangsa*. (Jakarta :PT Suka Buku, 2012), hlm.

⁷³Ibid.,hlm. 103.

identitas kebudayaan dan masyarakat nasional. Sehingga dalam penerapannya sangat diperlukan adanya sikap toleransi, cinta damai, dan jujur. Menurut Narwoko & Susanto dalam wikipedia yang status sosial adalah tempat atau posisi seseorang dalam suatu kelompok sosial, sehubungan dengan kelompok-kelompok lain di dalam kelompok yang lebih besar lagi. Status sosial atau yang sering disebut stratifikasi sosial menunjukkan adanya suatu ketidakseimbangan yang sistematis dari kesejahteraan, kekuasaan dan *prestise* (gengsi) yang merupakan akibat dari adanya posisi sosial (rangking sosial) seseorang di masyarakat. Sedangkan ketidakseimbangan dapat didefinisikan sebagai perbedaan derajat dalam kesejahteraan, kekuasaan dan hal-hal lain yang terdapat dalam masyarakat.

Adanya bentuk-bentuk multikultural di dalam bangsa Indonesia di atas seperti perbedaan keturunan, status sosial dan perbedaan keyakinan/agama serta untuk mengantisipasi terjadinya krisis karakter dan konflik keberagaman secara tepat guna serta lebih mengembangkan pendidikan karakter pada siswanya. Menurut Azyumardi Azra, pada level nasional, berakhirnya sentralisme kekuasaan yang pada masa Orde Baru memaksakan “*monokulturalisme*” yang nyaris seragam, memunculkan reaksi balik, yang mengandung implikasi negatif bagi rekonstruksi kebudayaan Indonesia yang multikultural. Bersamaan dengan proses otonomisasi dan desentralisasi kekuasaan pemerintahan, juga terjadi peningkatan fenomena/gejala “*provinsialisme*” yang hampir tumpang tindih dengan “etnisitas”. Kecenderungan ini jika tidak terkendali, akan dapat menimbulkan tidak hanya disintegrasi sosio-kultural yang amat parah, bahkan juga disintegrasi politik.⁷⁴

Penambahan informasi tentang keragaman budaya merupakan model pendidikan multicultural yang mencakup revisi atau materi pembelajaran, termasuk revisi buku-buku teks. Untuk mewujudkan model-model tersebut, pendidikan multikultural di Indonesia perlu memakai kombinasi model yang ada, agar seperti yang diajukan Gorski, pendidikan multicultural dapat mencakup tiga jenis transformasi : (1) Transformasi diri; (2) Transformasi sekolah dan proses belajar mengajar; (3) transformasi masyarakat.

6. Konsep dan Implementasi Pendidikan Multikultural

⁷⁴Azyumardi Azra, *Konflik Baru antar Peradaban; Globalisasi, radikalisme, Pluralitas*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2002), hlm. 118.

Menurut para ahli pendidikan, konsep dasar pendidikan multikultur merupakan proses yang tujuan utamanya adalah mengubah struktur sosial masyarakat melalui perubahan kultur sekolah yang diisi oleh beragama etnis maupun kelas sosial. Ada lima dimensi pokok dalam pendidikan multikultur yakni:

- a. *Content integrations*
- b. *Knowledge constructions process*
- c. *Preduce reductions*
- d. *Equality pedagogy*
- e. *Empowering school culture*⁷⁵

Integrasi isi berkenaan dengan upaya-upaya guru untuk memasukkan informasi ke etnisan dalam pembelajaran, seperti memberikan contoh data maupun informasi dari berbagai kebudayaan ras atau etnis sebagai ilustrasi dalam menjelaskan konsep-konsep kunci dari mata pelajaran yang di ajarkan.

Proses konstruksi pengetahuan (*knowledge constructions process*) berkenaan dengan prosedur bagaimana guru membantu siswa memahami materi pelajaran dan bagaimana posisi individual dalam kelompok etnis dan kelas sosial berpengaruh terhadap upaya memahami materi tersebut. Dimensi pengurangan prasangka sosial dalam pendidikan multikultur berkenaan dengan karakteristik sikap rasional siswa dan strategi-strategi yang dapat digunakan untuk dapat membantu mereka menumbuhkan sikap dan nilai-nilai demokratis.⁷⁶

Dimensi keadilan pembelajaran (*equality pedalogy*) berkenaan dengan upaya guru memfasilitasi sebagai kelompok etnis atau kelas sosial agar mendapat kesempatan yang sama untuk memperoleh pendidikan. Kategori dimensi yang tumpang tindih. Namun pengkategorisasian seperti ini sangat dibutuhkan untuk memperoleh konseptualisasi pendidikan multikultur. Di antara kelima yang banyak mendapat perhatian adalah dimensi integrasi isi dan proses konstuksi pengetahuan dan dimensi prasangka sosial. Pendidikan multikultur yang ditawarkan adalah pengintegrasian pesan multikultur dalam proses pendidikan di sekolah, kedua proses konstruksi pengetahuan siswa, ketiga, pengurangan

⁷⁵ Yusran, *Konsep Pendidikan Multikultural Dalam Pluralisme Kalimantan Barat*, https://www.academia.edu/5091887/KONSEP_PENDIDIKAN_MULTIKULTURAL_DALAM_PLURALISME_KALIMANTAN_BARAT, Online 13 Januari 2021.

⁷⁶ Ibid.

prasangka sosial antar etnis dikalangan siswa, keempat, keadilan dalam pembelajaran dan kelima, pemberdayaan kultur sekolah.

Hal senada diungkapkan juga oleh James Bank bahwa pendidikan multikultural memiliki 5 dimensi yang saling berkaitan di antaranya adalah sebagai berikut :

- a. *Content integrations in instructional*. adalah mengintegrasikan berbagai budaya dan kelompok untuk mengilustrasikan konsep mendasar, generalisasi dan teori dalam mata pelajaran/disiplin ilmu
- b. *The Knowledge Construction Process in instructional*, adalah membawa siswa untuk memahami implikasi budaya ke dalam sebuah mata pelajaran (disiplin)
- c. *An Equity Paedagogy in instructional*, adalah menyesuaikan metode pengajaran dengan cara belajar siswa dalam rangka memfasilitasi prestasi akademik siswa yang beragam, baik dari segi ras, budaya, maupun social
- d. *Training participation in instructional*. adalah melatih kelompok untuk berpartisipasi dalam kegiatan olah raga, berinteraksi dengan seluruh staf dan siswa yang berbeda etnis dan ras dalam rangka upaya menciptakan budaya akademik.
- e. *Prejudice Reduction in instructional* adalah mengidentifikasi karakteristik ras siswa dan menentukan metode pengajaran mereka.⁷⁷

Dalam aktifitas pendidikan manapun, peserta didik merupakan sasaran (*obyek*) dan sekaligus sebagai subyek pendidikan. Oleh sebab itu, dalam memahami hakikat peserta didik, para pendidik perlu dilengkapi pemahaman tentang ciri-ciri umum peserta didik. Setidaknya secara umum peserta didik dapat di lihat dari empat ciri sebagai berikut:

- a. Peserta didik dalam keadaan sedang berdaya, maksudnya ia dalam keadaan berdaya untuk menggunakan kemampuannya, kemauannya, dan sebagainya
- b. Peserta didik memiliki keinginan untuk berkembang ke arah dewasa
- c. Peserta didik memiliki latar belakang budaya, etnis, agama yang berbeda
- d. Peserta didik melakukan penjelajahan terhadap alam sekitarnya dengan potensi-potensi dasar yang dimilikinya secara individu⁷⁸

⁷⁷ Muhammad Asrori Ardiansyah, *Konsep Pendidikan Multikultural*, (Mahasiswa Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam UIN Malang).

⁷⁸ Ibid.

Pendapat lain menyebutkan :

Secara generik, pendidikan multikultural memang sebuah konsep yang dibuat dengan tujuan untuk menciptakan persamaan peluang pendidikan bagi siswa/mahasiswa yang berbeda-beda ras, etnis, kelas social dan kelompok budaya. Salah satu tujuan penting dari konsep pendidikan multikultural adalah untuk membantu semua peserta didik agar memperoleh pengetahuan, sikap dan keterampilan yang diperlukan dalam menjalankan peran-peran seefektif mungkin pada masyarakat demokratik-pluralistik, serta diperlukan untuk berinteraksi, negoisasi dan komunikasi dengan warga kelompok lain agar tercipta sebuah tatanan masyarakat bermoral yang berjalan untuk kebaikan bersama.⁷⁹

Berdasarkan konsep di atas, dapat dipahami bahwa terdapat 5 konsep pendidikan multikultural, 1) Integrasikan berbagai budaya dan kelompok untuk mengilustrasikan konsep mendasar, generalisasi dan teori dalam mata pelajaran/disiplin ilmu, 2) membawa implikasi budaya dalam mata pelajaran, 3) menyesuaikan metode pengajaran dengan cara belajar siswa, 4) melatih kelompok untuk berpartisipasi dalam kegiatan olah raga, berinteraksi dengan seluruh staf dan siswa yang berbeda etnis dan ras dalam rangka upaya menciptakan budaya akademik, dan 5) identifikasi karakteristik ras siswa dan menentukan metode pengajaran mereka. Dari konsep ini dapat dijadikan acuan seorang pendidik dapat menanamkan pendidikan multikultural dalam proses pembelajaran.

7. Metode Pembelajaran berbasis Multikultural

Pembelajaran merupakan proses untuk meramu materi, desain pembelajaran, sumber, metode, sarana dan prasarana pendidikan berbasis multikultural yang variatif dan inovatif untuk mencapai kualitas yang diharapkan. Kualitas lulusan pendidikan sangat ditentukan oleh seberapa jauh guru itu mampu mengelola atau mengolah segala komponen pendidikan melalui proses pembelajaran.⁸⁰ Pembelajaran memiliki karakteristik sendiri-sendiri sesuai dengan jenjang pendidikan masing-masing. Artinya karakteristik pembelajaran di jenjang Sekolah Dasar (SD) tidak sama dengan karakteristik pembelajaran di jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP), begitu juga, karakteristik pembelajaran di SMP juga berbeda

⁷⁹ H. Abdul Aziz Albone, *Pendidikan Agama Islam dalam Perspektif Multi-kulturalisme*, (Jakarta: Balai Penelitian dan Pengembangan Agama, 2009), hlm. 203.

⁸⁰ M. Rosul Asmawi, *Strategi Meningkatkan Lulusan Bermutu Di Perguruan Tinggi*, (Makara, Sosial Humaniora, Vol. 9, no. 2, Desember 2009), hlm. 66-71.

dengan karakteristik pembelajaran di Sekolah Menengah Atas (SMA), apalagi di Perguruan Tinggi.⁸¹

Adapun metode yang dapat digunakan dalam pendidikan multikultural adalah sebagai berikut:

a. Metode Kontribusi

Dalam penerapan metode ini pembelajar diajak berpartisipasi dalam memahami dan mengapresiasi kultur lain. Metode ini antara lain dengan menyertakan pembelajar memilih buku bacaan bersama, melakukan aktivitas bersama.

b. Metode Pengayaan

Metode ini memperkaya kurikulum dengan literatur dari atau tentang masyarakat yang berbeda kultur atau agamanya. Penerapan metode ini, misalnya adalah dengan mengajak pembelajar untuk menilai atau menguji dan kemudian mengapresiasi cara pandang masyarakat tetapi pembelajar tidak mengubah pemahamannya tentang hal itu, seperti pernikahan, dan lain-lain.

c. Metode Transformatif

Metode ini memungkinkan pembelajar melihat konsep-konsep dari sejumlah perspektif budaya, etnik dan agama secara kritis. Metode ini memerlukan pemasukan perspektif-perspektif, kerangka-kerangka referensi dan gagasan-gagasan yang akan memperluas pemahaman pembelajar tentang sebuah ide.

d. Metode Pembuatan Keputusan dan Aksi Sosial

Metode ini mengintegrasikan metode transformasi dengan aktivitas nyata di masyarakat, yang pada gilirannya bisa merangsang terjadinya perubahan sosial. Pembelajar tidak hanya dituntut untuk memahami dan membahas isu-isu sosial, tapi juga melakukan sesuatu yang penting berkaitan dengan hal itu.⁸²

Pendekatan-pendekatan yang mungkin bisa dilakukan di dalam pendidikan kultural adalah sebagai berikut:

a. Pendekatan Historis

⁸¹ M. Saekhan Muchith, *Pembelajaran berbasis Multikultural*, kepri.kemenag.go.id/file/dokumen/Pembelajaran-Multikultural.docx, Online 13 Januari 2021.

⁸² Adi Plampang, *Metode dan Pendekatan Pendidikan Multikultural*, <https://andiplampang.wordpress.com/2010/12/09/metode-dan-pendekatan-pendidikan-multikultural/>, Online 13 Januari 2021

Pendekatan ini mengandaikan bahwa materi yang diajarkan kepada pembelajar dengan menengok kembali ke belakang. Dengan demikian materi yang diajarkan bisa ditinjau secara kritis dan dinamis.

b. Pendekatan Sosiologis

Pendekatan ini mengandaikan terjadinya proses kontekstualisasi atas apa yang pernah terjadi di masa sebelumnya atau datangnya di masa lampau.

c. Pendekatan Kultural

Pendekatan ini menitikberatkan kepada otentisitas dan tradisi yang berkembang. Dengan pendekatan ini pembelajar bisa melihat mana tradisi yang otentik dan mana yang tidak. Secara otomatis pembelajar juga bisa mengetahui mana tradisi arab dan mana tradisi yang datang dari Islam.

d. Pendekatan Psikologis

Pendekatan ini berusaha memperhatikan situasi psikologis perseorangan secara tersendiri dan mandiri. Artinya masing-masing pembelajar harus dilihat sebagai manusia mandiri dan unik dengan karakter dan kemampuan yang dimilikinya.

e. Pendekatan Estetik

Mengajarkan pembelajar untuk berlaku sopan dan santun, damai, ramah, dan mencintai keindahan. Sebab segala materi kalau hanya didekati secara doktrinal dan menekan adanya otoritas-otoritas kebenaran maka pembelajar akan cenderung bersikap kasar.

f. Pendekatan Berprespektif Gender

Pendekatan ini memberikan kesadaran kepada pembelajar untuk tidak membedakan jenis kelamin karena sebenarnya jenis kelamin bukanlah hal yang menghalangi seseorang untuk mencapai kesuksesan.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, terdapat 4 metode pembelajaran dan 6 model pendekatan yang dapat diterapkan dalam pembelajaran multikultural. Yaitu metode kontribusi, metode pengayaan, metode transformatif, metode pembuatan keputusan dan aksi sosial. Dari berbagai metode tersebut pendidik mengajarkan peserta didik untuk selalu berfikir, kemampuan mengambil sebuah keputusan untuk memberdayakan mereka dan membantu mereka mendapatkan esensi kesadaran akan pentingnya multikultural. Sementara berkenaan dengan pendekatannya adalah tidak membeda-bedakan antara peserta didik yang

berbeda budaya, terutama peserta didik yang berasal dari budaya yang minoritas dalam kelas tersebut. Pendidik tidak hanya dituntut menguasai materi, tetapi secara profesional melalui kegiatan pembelajaran harus mampu menanamkan nilai-nilai demokratis, humanisme, dan pluralisme. Pendidikan multikultural merupakan proses penanaman nilai-nilai dan cara hidup menghormati, tulus, dan toleran terhadap keragaman budaya yang hidup di tengah-tengah masyarakat plural. Dengan pendidikan multikultural diharapkan adanya kekenyalan dan kelenturan mental bangsa menghadapi benturan konflik sosial.⁸³

Pendidikan multikultural tidak harus berdiri sendiri, tetapi dapat terintegrasi dalam mata pelajaran dan proses pendidikan yang ada di sekolah termasuk keteladanan para guru dan orang-orang dewasa di sekolah. Oleh karena itu, pendidikan multikultural haruslah mencakup hal yang berkaitan dengan toleransi, perbedaan etno-kultural dan agama, bahaya diskriminasi, penyelesaian konflik dan mediasi, HAM, demokrasi dan pluralitas, kemanusiaan universal, dan subjek-subjek lain yang relevan mengantarkan terbentuknya masyarakat madani yang cinta perdamaian serta menghargai perbedaan.⁸⁴

Isi dari pendidikan multikultural harus diimplementasikan berupa tindakan-tindakan, baik di sekolah, LPTK (Lembaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan) maupun di masyarakat. Salah satu upaya untuk membangun kesadaran dan pemahaman generasi yang akan datang adalah dengan penerapan pendidikan multikultural. Hal ini dikarenakan pendidikan multikultural adalah proses penanaman cara hidup menghormati, tulus, dan toleran terhadap keanekaragaman budaya yang hidup di tengah-tengah masyarakat beragam.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, tolak ukur implementasi pendidikan multikultural adalah dengan adanya tindakan-tindakannya nyata tentang toleransi, sikap menghargai perbedaan-perbedaan budaya, HAM, sosial, tulus. Selain itu, yang lebih penting para guru yang memberikan pendidikan multi budaya harus menjadi teladan dan memiliki keyakinan bahwa; perbedaan budaya memiliki kekuatan dan nilai, sekolah harus menjadi teladan untuk ekspresi hak-hak manusia dan penghargaan untuk perbedaan budaya dan kelompok, keadilan dan kesetaraan sosial harus menjadi kepentingan utama dalam kurikulum, sekolah

⁸³ Ferialia Eka Putri, *Pendidikan Multikultural dan Implementasi*, <https://feraliaekaputri.wordpress.com/2013/05/04/pendidikan-multikultural-dan-implementasi/>, Online 13 Januari 2021.

⁸⁴ A Nuralita, *Implementasi Pendidikan Multikultural pada Mata Pelajaran IPA MI*, <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJPGSD/article/download/22972/14874>, Online 13 Januari 2021.

dapat menyediakan pengetahuan, keterampilan, dan karakter (yaitu nilai, sikap, dan komitmen) untuk membantu siswa dari berbagai latar belakang, sekolah bersama keluarga dan komunitas dapat menciptakan lingkungan yang mendukung multi budaya.

8. Kepemimpinan Multikultural

Banyak pihak yang menyatakan keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan. Seorang pemimpin harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dan harus mampu melihat adanya perubahan serta melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Seorang pemimpin juga bertanggungjawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan, pengelolaan lembaganya secara formal kepada atasananya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Seorang Rektor, Dekan sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin dan supervisors, diharapkan dapat mengelola lembaga pendidikan ke arah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan.

Kepemimpinan dipahami sebagai segala daya dan upaya bersama untuk menggerakkan semua sumber dan alat yang tersebut dalam suatu organisasi. Resources tersebut dapat digolongkan menjadi dua bagian besar yaitu *human resources* dan *non human resources*. Dalam lembaga pendidikan yang termasuk salah satu unit organisasi juga terdiri dari berbagai unsur penting.⁸⁵

Para pemimpin lembaga pendidikan adalah orang-orang yang menjalankan kepemimpinan pendidikan. Adapun mereka yang tergolong sebagai pemimpin pendidikan yaitu : Rektor, Dekan, Direktur, para ketua Jurusan, Sekretaris jurusan, Kepala Sekolah, Kyai, Ustadz, Supervisor, para administrator seperti Menteri Pendidikan nasional, direktur jenderal di departemen pendidikan, sekretaris jenderal, Ketua kanwil Diknas, Ketua dinas pendidikan provinsi/kab/kota dan semua pejabat eselon kemdikbud sebagai perangkat pengambil kebijakan dalam bidang pendidikan. Mereka tersebut memiliki peranan sebagai pemimpin pendidikan yang bertanggungjawab mempengaruhi, mengajak, mengatur, mengkoordinir para personil kearah pelaksanaan dan perbaikan mutu pendidikan, sehingga dapat menjalankan fungsi kepemimpinan pendidikan sebagaimana diharapkan.⁸⁶

⁸⁵ Marno, *Islam By Management and Leadership :Tinjauan Teoritis dan Empiris Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta : Lintas Pustaka, 2007), hlm. 48.

⁸⁶ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarya : Ciputat Press, 2005), hlm. 161

Hersey dan Blanchard mengatakan bahwa gaya kepemimpinan akan sangat efektif apabila mengakomodir budaya dan lingkungan. Untuk itu ditawarkan konsep kepemimpinan multikultur, yaitu kepemimpinan yang menggunakan perspektif multikultural. Secara makna multikultur berarti membandingkan atau menangani dua atau lebih budaya yang berbeda terkait dengan berbagai budaya daerah, bangsa dan lainnya.⁸⁷

Di dalam kepemimpinan multikultur ini, lebih ditujukan kepada budaya pemimpin (yang mempengaruhi) yang berbeda dengan pengikutnya (yang dipengaruhi). Maka kepemimpinan multikultur merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi anggota grupnya yang berbeda budaya dengan sengaja dan tidak seimbang menuju sasaran yang diterapkan dengan mempertimbangkan pengetahuan dan sistem makna dari budaya yang berbeda didalam grup. Atau dengan kata lain adalah pemimpin yang mampu menyesuaikan dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi, budaya dan kondisi lingkungan yang beragam.⁸⁸

Budaya secara tidak langsung berpengaruh terhadap perilaku kepemimpinan. Hal itu dikemukakan oleh Bowditch dan Buono dengan alasan bahwa sikap dan perilaku seseorang dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dipegangnya, dan nilai-nilai itu dipengaruhi oleh budaya dan lingkungan sosial.⁸⁹

Seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya perlu menyadari bahwa setiap individu, walaupun berada dalam satu unit kerja yang sama namun tetap memiliki nilai-nilai yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu, agar proses kepemimpinan dapat berjalan dengan efektif, maka setiap pemimpin hendaknya menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi yang ada sehingga tidak menimbulkan masalah dan konflik dengan bawahannya dan organisasinya.⁹⁰

Sementara itu hal senada juga diungkapkan oleh Rudy Rahabeat :

“Kepemimpinan multikultural adalah kepemimpinan yang peka terhadap fakta perbedaan dan terpanggil mengelola perbedaan itu dengan cerdas sehingga

⁸⁷ Albundung, *Kepemimpinan Pendidikan Multikultural*, <https://albundung.blogspot.com/2011/04/kepemimpinan-pendidikan-multikultural.html>, Online 13 Januari 2021.

⁸⁸ Ibid.

⁸⁹ Ibid.

⁹⁰ Ibid.

membawa kebaikan bagi banyak orang. Pemimpin model ini tidak menjadikan pengakuan terhadap perbedaan, sekedar *lip service* tetapi benar-benar dengan tulus mengelola perbedaan itu dengan kesadaran bahwa potensi benturan bahkan konflik sewaktu-waktu dapat terjadi dan hegemoni kelompok dominan atau mayoritas cenderung terus menguat. Olehnya perlu terus “mawas diri” agar tidak ikut arus sehingga mampu menjaga keseimbangan dan keharmonisan dalam relasi yang setara dan adil.”⁹¹

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa seorang Kepala Sekolah, waka kurikulum / waka kesiswaan, dan Ketua staf / tata usaha (TU) sebagai seorang pemimpin dituntut berbasis multikultural meliputi kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi anggotanya / bawahannya yang berbeda budaya dengan sengaja dan seimbang menuju sasaran yang diterapkan dengan mempertimbangkan pengetahuan dan sistem makna dari budaya yang berbeda di dalam lembaga tersebut. Peka terhadap perbedaan dan mampu mengelola perbedaan-perbedaan tersebut menjadi kekuatan dalam mencapai tujuan, dan pendekatan yang digunakan sesuai dengan kondisi yang ada sehingga tidak menimbulkan masalah dan konflik dengan bawahan maupun didalam organisasinya.

9. Konsep Islam Nusantara dan Multikulturalisme

Masalah sektarianisme yang disebut Azra menjadi salah satu faktor kejumudan dan stagnansi Masyarakat Muslim, maka dengan prinsip dan tujuan Pendidikan Islam Multikultural seperti yang disampaikan di atas menegaskan dan merespon keadaan yang berkembang di Masyarakat yang masih kaku dan terjerumus dalam fanatisme sektarianisme berlebihan. Menurut Muhaimin, PAI seharusnya mengarah kepada pendekatan non *Madhabi* sehingga dapat memudarkan sektarianisme dan PAI seharusnya mewujudkan perpaduan antara empirik dan sumber wahyu.⁹² Sektarianisme menjadi tantangan terbesar PAI Multikultural, sehingga nilai-nilai multikultural mengikis tembok kuat dan menjadikan inklusifitas sebagai dasar sikap masyarakat Muslim.

Sektarianisme atau fanatisme sektarian menurut *Syaikhul Islam* Ibnu Taymiyah (dalam Abdurrahman ibnu Mu'allal al-Wayhak) bahwa sebuah kelompok/aliran agama

⁹¹ Kanwil DJKN Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta, *Mengenal Kepemimpinan dan Model Kepemimpinan Multikultural* <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-jateng/baca-artikel/12708/Mengenal-Kepemimpinan-dan-Model-Kepemimpinan.html>, Online 13 Januari 2021.

⁹² Maskuri Bakri, *Formulasi Dan Implementasi Kebijakan Pendidikan Islam; Analisis Kritis Terhadap Proses Pembelajaran* (Surabaya : Visipressmedia, 2017), hlm. 103.

Islam adalah Instrumen (*Wasaili al-Da'wah*) kepada Allah, maka seorang Muslim tidak dibolehkan mengatakan kebenaran hanya didapatkan pada alirannya, baik aliran ulama fiqih (*mutafaqqihah*) maupun ulama tasaffuw (*mutasawifah*). Serta personifikasi dan pengkultusan Ulama selain Rasulullah SAW. Mereka tidak menerima sesuatu perkara dari agama kecuali datang dari aliran/sektenya. Sikap Fanatisme sektarian seperti ini menurut Abdurrahman ibnu Mu'allal al-Wayhak telah melanggar tauhid asasi (*usul al-Tauhid*) bahwa keimanan hanya kepada yang dibawa oleh Rasulullah yang telah mendapat risalah dari Allah.⁹³

Laporan Penelitian Ihsan Ali Fauzi dkk, menunjukkan sektarianisme telah melahirkan konflik antar agama, baik dalam bentuk aksi damai maupun kekerasan, sebagian besar konflik keagamaan terkait dengan isu-isu komunal, seperti konflik antara komunitas Muslim-Kristen dan penodaan agama. Namun, terdapat variasi geografis menyangkut isu-isu yang mendorong terjadinya konflik. Isu-isu komunal terlihat dominan di wilayah-wilayah yang memang sudah dikenal sebagai daerah konflik komunal selama ini, seperti Maluku, Maluku Utara dan Sulawesi Tengah. Sedang di wilayah-wilayah seperti Jawa Barat dan Banten, konflik keagamaan yang terjadi lebih banyak melibatkan isu-isu moral dan sektarian. Sementara itu, di DKI Jakarta kekerasan bernuansa agama lebih melibatkan isu-isu terorisme dan moral.⁹⁴

Ihsan Ali Fauzi dkk menyebutkan bahwa isu sektarian, adalah isu yang melibatkan perseteruan terkait interpretasi atau pemahaman ajaran dalam suatu komunitas agama maupun status kepemimpinan dalam suatu kelompok keagamaan. Dalam Islam, kelompok Ahmadiyah, kasus Lia-Eden dan *Al Qiyadah Al Islamiyah* adalah di antara kelompok-kelompok keagamaan yang kerap memicu berbagai insiden protes maupun kekerasan, baik yang dilakukan oleh kelompok keagamaan maupun warga masyarakat secara umum. Sedangkan dalam komunitas Kristen, konflik kepemimpinan gereja HKBP (Huria Kristen Batak Protestan) menjadi contoh yang mewakili isu sektarian ini.⁹⁵

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Soemanto dkk, konflik yang terjadi di Indonesia antara Muslim dan Nasrani adalah seperti yang terjadi di Maumere, Situbondo dan

⁹³ Abdurrahman ibnu Mu'allal al-Wayhak, *al-Ghuluw fi al-Din fi hayati al-Muslimin al-Muayirah* (Lebanon; Banayatul maskan, 2005), hlm. 223.

⁹⁴Ihsan Ali Fauzi, et all, *Pola-pola konflik keagamaan di Indonesia 1990-2008*, Kerjasama Yayasan Wakaf Paramadina (YWP) Magister Perdamaian dan Resolusi Konflik, Universitas Gadjah Mada (MPRK-UGM), The Asia Foundation (TAF), hlm. 4.

⁹⁵Ibid, hlm. 7.

Tasikmalaya, Rengas Dengklok, Jakarta, Solo, Kupang Poso dan Ambon. Adapun faktor pendorong konflik beragam menurut Yusuf mulai dari penghinaan terhadap ulama dan penodaan agama, perebutan wilayah agama, penangkapan dan penganiayaan tokoh ulama setempat, overakting petugas kepolisian dan keamanan serta kecemburuan sosial. Dalam menyikapinya menurut Barizi, diperlukan reposisi dan revisi sistem pendidikan agama dengan memadukan integralitas kaitan agama antarasakral-transenden dan profan-fenomena sosial atau budaya.⁹⁶

Islam Nusantara ketika dipahami sebagai sebuah aliran/sekte keagamaan atau agama yang mengakomodir budaya dan tradisi nusantara yang menjadikan tradisi sebagai infrastruktur agama atau agama sebagai isi budaya, maka tentu agama telah memberikan formula baru dalam sebuah negara yang tidak semua elemen masyarakat dalam negara tersebut mengafirmasi paham tersebut. Sehingga akan terjadi diskursus dan kemudian menuai konflik. Sebab masih ada beberapa kelompok lain (yang beraliran islam lurus/murni yang tidak ingin mencampur adukkan antara tradisi, budaya dan ajaran agama serta tidak ingin adanya labelisasi).

Labelisasi Islam Nusantara adalah bentuk vernakularisasi dan indigenisasi Islam karena pada saat yang sama Islam universal juga mengalami hal yang sama. Proses ini memang sulit dielakkan karena bagaimanapun pembentukan pandangan dunia dan pemahaman terhadap Islam itu sendiri ke lingkungan Masyarakat memerlukan adopsi simbol-simbol yang terdapat dalam masyarakat itu sendiri. Dengan kata lain, Islam Nusantara tidak anshih genieu merepresentasikan Islam Nusantara melainkan telah terdapat pengaruh Islam Universal yang terlihat dalam ekspresi sosial budaya masyarakat dengan distingsinya yaitu Islam Indonesia merupakan salah satu dari enam wilayah budaya Islam; wilayah budaya Islam Arab, Persia, Turki, Afrika Hitam, anak benua India, dan Indonesia.⁹⁷

Mengenai Islam mengakomodir Budaya, atau istilah yang santer sebagai pribumisasi Islam, dalam hal ini Gus Dur, rasanya memiliki dua gagasan besar. Pertama, Islam sebagai faktor komplementer dalam kehidupan sosio kultural dan politik Indonesia. Kedua, gagasan pribumisasi Islam. Dimensi pertama dari gagasan Gus Dur ini merupakan seruan kepada

⁹⁶ Muhammad Aji Nugroho, *Urgensi Dan Signifikansi Pendidikan Islam Multikultural Terhadap Kompleksitas Keberagamaan Di Indonesia* (at-Tarbiyah, vol. i no 2, desember 2016, pp.179-210), hlm. 182.

⁹⁷ Azyumardi Azra, *Konflik Baru antar Peradaban; Globalisasi, radikalisme, Pluralitas* (Jakarta; PT Grafindo Persada), hlm. 162-163

rekan-rekannya sesama Muslim untuk tidak menjadikan Islam sebagai ideologi alternatif terhadap konstitusi negara-bangsa Indonesia yang sudah ada sekarang. Dalam pandangannya, sebagai satu komponen penting dari struktur sosial Indonesia, Islam tidak boleh menempatkan diri dalam posisi yang bersaing dengan komponen-komponen lainnya. Akan tetapi, Islam harus ditampilkan sebagai unsur komplementer dalam fondasi tatanan sosial, kultural, dan politik negeri ini. Upaya menjadikan Islam sebagai suatu ideologi alternatif atau pemberi warna tunggal hanya akan membawa perpecahan dalam masyarakat secara keseluruhan mengingat corak sosial kita yang beragama.⁹⁸

Dimensi pertama ini memberikan pengertian bahwa agama menjadi dialogis ketika berhadapan dengan budaya, kompromi dan tidak memandangkan marginal antara budaya dan agama keduanya dapat berjalan secara kompromi sehingga agama fleksibel dalam menyikapi budaya. Sehingga agama dan budaya tidak bertentangan satu dengan yang lainnya dan tidak menjadi sumber perpecahan dalam masyarakat. Islam Nusantara adalah bentuk respon dari gagasan ini dan menjadikan gagasan ini sebagai isi dari pada tujuan terma ini. Dimensi kedua dari gagasan Gus Dur adalah pribumisasi Islam. Menurutnya, pribumisasi Islam bukanlah Jawanisasi atau sinkretisme, sebab pribumisasi Islam hanya mempertimbangkan kebutuhan-kebutuhan local (Indonesia) dalam merumuskan hukum-hukum agama tanpa mengubah hukum itu sendiri. Pribumisasi Islam bukan berarti meninggalkan norma-norma keagamaan demi budaya, namun agar norma-norma ini menampung kebutuhankebutuhan budaya dengan mempergunakan peluang yang disediakan oleh variasi pemahaman nash al-Quran.

Menurut Gus Dur, pribumisasi Islam adalah rekonsiliasi antara budaya dan agama. Rekonsiliasi ini menuntut umat Islam memahami wahyu dengan mempertimbangkan faktor-faktor kontekstual termasuk kesadaran hukum dan rasa keadilannya. Maka beberapa argumen yang dikemukakan Gus Dur dalam mempertahankan tawaran pribumisasi Islam. Pertama, alasan historis bahwa pribumisasi Islam merupakan bagian dari sejarah Islam baik di negeri asalnya maupun di negara lain termasuk Indonesia. Di sini menunjukkan bahwa Islam mengalami proses pergulatan dengan kenyataan-kenyaraan historis. Proses ini, kata Gus Dur, tidak mengubah Islam tetapi mengubah manifestasi dari kehidupan agama Islam.

⁹⁸ M. Wahid Nur Tualeka, *Gerakan Neomodernisme Islam Di Indonesia Perspektif Cak Nur Dan Gus Dur* (al-Hikmah: Jurnal Studi Agama-Agama/vol. 1, no. 1, 2015), hlm. 6

Kedua, proses pribumisasi Islam berkaitan erat antara fiqih dengan adat.⁹⁹ Dalam kaidah fiqih dikenal misalnya *al-'adah muhakkamah* (adat-istiadat menjadi hukum). Dalam hal ini kata Gus Dur, adat tidak mengubah *nash*, melainkan hanya mengubah atau mengembangkan aplikasinya.

10. Wawasan Pendidikan Multikultural dalam Islam Nusantara

Islam Nusantara dalam proses perjalanannya sejatinya menyesuaikan diri dengan gagasan Gusdur yang kedua ini. Bahwa Proses ini (Islam Nusantara), tidak mengubah Islam tetapi mengubah manifestasi dari kehidupan agama Islam. Islam Nusantara dapat menjadi rekonsiliasi dan menuntut ummat Islam memahami wahyu (alquran) dan memahami konteks sejarah, budaya dst.

Kemudian dalam rangka memahami dua gagasan besar tersebut di atas maka peran Pendidikan Multikultural akan sangat kompatibel untuk memberikan suatu paham yang mengedepankan inklusifitas dan toleransi antar ummat beragama, Pendidikan dianggap sebagai salah satu cara dalam merespon segala tantangan zaman. Maka Pendidikan Islam Multikultural akan sangat urgen untuk menghadirkan fleksibelitas dan keterbukaan antar ummat beragama dalam keberagaman nusantara.

Multikulturalisme dalam konteks filsafat tidak dapat dipisah dari pemikiran dua filsuf kontemporer, Professor Jhon Rawls dari Harvard University dan Professor Charles Taylor dari McGill University. Rawls adalah seorang penganut liberalisme terutama dalam bidang etika, Taylor dalam bidang filsafat budaya dan politik. Dalam buku *Theory of Justice*, Rawls (1972) menghidupkan kembali teori "*social contract*". Menurut Rawls masyarakat yang adil bukanlah hanya menjamin "*the greatest good for the greatest number*" yang terkenal dalam prinsip dalam demokrasi.¹⁰⁰ Menurut Rawls manusia dilahirkan tanpa mengetahui akan sifat-sifatnya, posisi sosialnya dan keyakinan moralnya. Dalam keadaan yang demikian, maka manusia dalam situasi tersebut tidak memaksimalkan kemampuan-kemampuannya karena ia tidak mengetahui apa yang akan terjadi. Oleh karena itu manusia meminimisir kemampuannya karena dia tidak tahu apa yang akan terjadi dengan kemampuan tersebut. Dari posisinya yang asli itu Rawls mengemukakan dua prinsip. Satu, setiap manusia harus

⁹⁹Ibid, hlm. 7.

¹⁰⁰ H.A.R. Tilaar, *Multikulturalisme; Tantangan-tantangan global masa depan dalam transformasi pendidikan Nasional* (Jakarta:Grasindo, 2004), hlm. 75-76.

mempunyai sejumlah kebebasan individual untuk bersama-sama menikmati kebebasan yang dimiliki orang lain. Dua, setiap ketidaksamaan sosial dan ekonomi haruslah memberikan kemungkinan keuntungan bagi yang tidak memperoleh keberuntungan. Baik keberuntungan dalam mendapatkan kesempatan kerja dll. Prinsip yang pertama harus bisa dilakukan sebelum prinsip yang kedua.¹⁰¹

Kemudian Teori Robert Nozick di dalam bukunya *Anarchy state Utopia*. Teori libertarian mengenai kesamaan sosial berdasarkan hak individu.¹⁰² Kedua Teori tersebut dalam sejarahnya perjalanannya berkembang dan menjadi landasan bernegara dan secara konstektual tidak bertentangan dengan teori al-Quran melalui ajaran profetik tentang agama yang dicintai Allah adalah yanghanif dan mengedepankan toleransi (*tasamuh*), tolong menolong (*ta'awun*), dan nilai lainnya yang menyatakan bahwa manusia memiliki hak yang sama untuk hidup, hidup berkembang dan berpartisipasi. Teori Weltanschauung dari bangsa Indonesia dalam rangka mewujudkan cita-cita luhur bangsa Indonesia yang tersirat dalam UU Dasar 1945 yang itu "*bangsa yang cerdas*" sudah tertentu bangsa yang cerdas terdiri dari individu-individu yang cerdas. Apakah yang dimaksud dengan individu yang cerdas. Pendidikan Multikultural merupakan sarana pengembangan manusia cerdas yang dibutuhkan oleh masyarakat. Sebagai berikut :

| Sikap & Tingkah laku | Kompetensi |
|--|--|
| Cerdik-pandai (educated) | Kemampuan analitis Dapat mengambil pilihan Menguasai ilmu pengetahuan dan Gemar belajar |
| Energik Kreatif | Daya kreatif, Rajin, kerja keras dan Tahan Uji |
| Responsif terhadap masyarakat demokratis | Toleransi terhadap perbedaan Persatuan Indonesia yang pluralistic dan Inklusifisme |
| Daya Guna (skilled) | Keterampilan yang bermanfaat Pemanfaatan sumber daya alam Indonesia |
| Akhlah Mulia (moral, religius) | Bermoral, Anti korupsi, atau kolusi, anti nepotisme Religius substantif |
| Sopan santun | Mengenal adat istiadat setempat Mengenal data pergaulan international |

Tabel 2.2. *Manusia Indonesia Cerdas*¹⁰³

Namun di dalam Nilai Pendidikan Islam Multikultural, Gusdur (dalam Mun'im 2005) menuturkan bahwa peradaban dunia ini dapat dilestarikan dan dikembangkan dengan

¹⁰¹ Ibid, hlm. 76-77.

¹⁰² Ibid, hlm. 78.

¹⁰³ H.A.R. Tilaar, *Multikulturalisme; Tantangan-tantangan global masa depan dalam transformasi pendidikan Nasional* (Jakarta:Grasindo, 2004), hlm. 203.

baik jika terwujud nilai-nilai multikultural, seperti Humanis, toleransi, menghargai, menerima, mengutamakan silaturahmi, (dialog) pada semua individu, kelompok organisasi, dan lintas paham keyakinan, menyayangi kaum lemah, dan minoritas, menjaga persatuan, dan perdamaian, mengembangkan budaya, menjaga kearifan budaya lokal dalam masyarakat.¹⁰⁴ Sedangkan M. Tholhah Hasan menjelaskan bahwa nilai-nilai yang harus ada dalam masyarakat adalah komitmen untuk bisa hidup bersama, saling menghormati, bekerjasama, tolong menolong, gotong royong dalam suasana hidup rukun dan damai.

Konsep dasar dan prinsip internalisasi nilai multikultural dalam disain pendidikan agama Islam berdasarkan pengembangan kurikulum sangatlah penting, sebab kurikulum dapat dipahami sempit (*narrow sense*) dan komprehensif (*wide sense*). Kurikulum dalam arti yang sempit dapat dipahami sebagai kurikulum transformasi ilmu kepada anak didik. Namun kurikulum secara global komprehensif adalah semua bentuk pengalaman yang baik (*good learning experience*) baik di sekolah maupun di luar sekolah yang sudah terkonsep/terprogram (Olivia, 1992). Nilai pendidikan multikultural didasarkan pada masyarakat yang memberikan apresiasi kepada keberagaman dan perbedaan (*diversity*). Menciptakan kedamaian (*creating peace*), menjaga hak asasi manusia (*protect human rights*) dan menegakkan demokrasi.

Dalam konteks pendidikan Islam. Konten kurikulum harus mampu mengakomodasi/menpresentasikan seluruh kelas. At least, untuk memperkenalkan kepada pembelajar bahwa Islam terdiri dari berbagai perspektif yang tidak ada satu elemen yang merasa paling benar dan menganggap yang lain salah. Yang demikian itu bukanlah bagian dari Islam. Kurikulum Pendidikan Islam Multikultural harus berpegangan kepada prinsip dasar Islam yang meliputi pertama, oriented on Islam harus perspektif Islam, baik dalam pembelajaran dan nilai (*values*). Keduanya berpadu di dalam kurikulum, philosophy, tujuan, isi (*the contents*), metode pembelajaran (*teaching methods*), menjaga hubungan baik antar institusi pendidikan. Kedua, prinsip universal yang mendasari landasan kurikulum. Ketiga, Prinsip adanya keseimbangan antara prinsip dan konten kurikulum. Keempat, Prinsip kebutuhan antara individu dan sosial, keseimbangan antara lingkungan dan pendidikan, relevansi kehidupan sekarang dan yang akan datang, relevansi dengan kebutuhan dunia pekerjaan. Kelima, Prinsip keadilan dalam keberagaman anak, perbedaan kepribadian dan

¹⁰⁴Ibid, hlm. 91.

faktor status sosial. Keenam, prinsip fleksibilitas dalam menyesuaikan dengan perkembangan sains dan teknologi dan memberikan gerakan kebebasan dalam melakukan kreativitas. Ketujuh, Prinsip integrasi antar subjek, pengalaman aktivitas kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak dan kelompok. Kedelapan, prinsip efektifitas dan efisiensi dan penggunaan bahan sumber ajar yang menciptakan dampak positif dalam perkembangan anak.¹⁰⁵

Maka jika Islam Nusantara dilihat sebagai peradaban, maka harus dilestarikan dan dikembangkan dengan nilai-nilai multikultural, Humanis, toleransi, menghargai, menerima, mengutamakan silaturahmi (dialog) pada semua individu, kelompok organisasi, dan lintas paham keyakinan, menyayangi kaum lemah, dan minoritas, menjaga persatuan, dan perdamaian, mengembangkan budaya, menjaga kearifan budaya lokal dalam masyarakat. Nilai-nilai tersebut di atas menjadi landasan dan acuan dalam pendidikan islam multikultural. Dengan kata lain Islam Nusantara menjadi responsif dengan generasi islam yang memiliki wawasan multikultural dan inklusif. Sehingga akan mengecilkkan probabilitas konflik sosial dan kekerasan di tengah masyarakat.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Hasil penelitian tesis sebelumnya yang meneliti tentang Manajemen Pendidikan Multikultural:

1. Tesis Dani Nurcholis (NIM : D73212072), tahun 2016, berjudul *Manajemen Pendidikan Multikultural* (Studi Implementatif Manajemen Pendidikan Multikultural di SMP Tumbuh Yogyakarta) perencanaan peserta didik, perencanaan kebutuhan secara fisik, daya tampung sekolah dan visi misi sekolah; 2) penerimaan peserta didik baru menggunakan sistem promosi dan seleksi; (3) orientasi dilakukan selama tiga hari; 4) pengaturan kehadiran peserta didik ditekap dalam presensi; 5) pengelompokan peserta didik berdasarkan nomor urutan daftar masuk sekolah; 6) evaluasi hasil belajar peserta didik dinilai dalam rapor yakni nilai akademiknya, kerapian, sikap, kerajinan dan ketidakhadiran peserta didik; 7) pengaturan kenaikan tingkat peserta didik ditentukan dengan beberapa penentuan standar untuk penilaian terhadap hasil belajar peserta didik; 8) pengorganisasian peserta didik

¹⁰⁵Mohammad Mizan Habibi, *Islamic Education Curriculum Framework Development Based On Multicultural Values* (Proceedings Of 99th The Iier International Conference, Mecca, Saudi Arabia, 23rd-24th March 2017, Isbn: 978-93-86291-88-2), hlm. 41.

meliputi kegiatan di kelas, keagamaan dan peringatan hari besar keagamaan. SMP Tumbuh Yogyakarta dalam pemberian layanan-layanan sekolah tidak membedakan multikultural yang ada di peserta didik.¹⁰⁶

2. Tesis Fatimah Ahmad (NIM. 3003173019) tahun 2019, mahasiswa Pascasarjana UIN Sematera Utara Medan, dengan judul :Penanaman Nilai-Nilai Pendidikan Islam Multikultural di SMK Negeri 1 Tanjung Pura, hasil penelitian: penyelenggaraan pendidikan multikultural pada peserta didik diselenggarakan dengan orientasi kurikulum, pendekatan sistem pengajaran, pembelajaran berbasis sentra-sentra kegiatan, dan penanaman nilai-nilai perilaku positif kepada anak didik. Dampaknya tercemrin dengan terbentuknya anak didik menjadi anak didik yang toleran, peserta didik belajar untuk memahami dan mengerti bagaimana seharusnya berperilaku dan memperlakukan teman-temannya walaupun mereka dalam kondisi latar belakang, ras, etnis, budaya dan agama yang berbeda, anak didik terlatih untuk memiliki pemahaman yang baik tentang multikultural, anak didik mampu mengendalikan diri.¹⁰⁷
3. Tesis Hermansyah Putra (NIM. 130.130.10), berjudul *Pendidikan Multikultural Dalam Kurikulum 2013* (Implementasi pada Mata Pelajaran Ahlussunah Wal Jama'ah (Aswaja)/ke Nahdlatul Ulama-an (ke-NU-an) Kelas X di Madrasah Aliyah Muslimat NU Palangka Raya). Mahasiswa Institut Negeri Palangka Raya Prodi Manajemen Pendidikan Islam, 2016. Penelitian ini merupakan bentuk penelitian kualitatif atau penelitian lapangan (field research). Jenis penelitian ini adalah studi kasus tentang pendidikan multikultural di MA Muslimat NU Palangka Raya. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan fenomenologi. Pendekatan fenomenologi digunakan untuk memahami bagaimana proses pendidikan yang berlangsung di sekolah tersebut melalui keterlibatan peneliti baik secara langsung maupun tidak langsung. Instrumen pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara yaitu wawancara, observasi dan mempelajari dokumen terkait. Hasil penelitian meliputi 1) Pendidikan multikultural telah terimplementasi dalam kegiatan penyelenggaraan pembelajaran ke-NU-an yang terintegrasi dalam situasi dan kondisi

¹⁰⁶Dani Nurcholis (2016), berjudul Manajemen Pendidikan Multikultural (Studi Implementatif Manajemen Pendidikan Multikultural di SMP Tumbuh Yogyakarta) TesisManajemen Pendidikan <http://digilib.uinsby.ac.id/5632/>, Online 13 Januari 2021.

¹⁰⁷Fatimah Ahmad, Penanaman Nilai-Nilai Pendidikan Islam Multikultural di SMK Negeri 1 Tanjung Pura, 2019, Pascasarjana UIN Sematera Utara Medan, TesisManajemen Pendidikan <http://repository.uinsu.ac.id/7022/1/REVISI%20TESIS%20FATIMAH%20GABUNGAN%20UNTUK%20DI%20CD.pdf>, Online 13 Januari 2021

aktivitas sekolah meliputi a) Desain kurikulum 2013. Desain kurikulum disusun berdasarkan pada dua orientasi yakni keadaan peserta didik yang beragam dan kebutuhan perkembangan zaman. b) Dalam pembelajaran, pendidikan multikultural diimplementasikan melalui penyisipan materi pembelajaran tentang kesediaan berpikiran luas dan terbuka serta tidak terjebak pada pemikiran dan perilaku yang radikal. Pembelajaran dilakukan dengan menggunakan metode ceramah, tanya jawab, penugasan, hafalan dan praktek langsung disertai dengan strategi tertentu. c) Kepemimpinan sekolah yang demokratis, terbuka dan mengakomodir keragaman staf maupun pengajar. d) Lingkungan sekolah yang terbuka bagi masyarakat dan penerapan tata tertib sekolah yang dilandasi kemanusiaan dan keadilan. 2) Peranan pimpinan sekolah dalam mengimplementasikan pendidikan multikultural meliputi peran sebagai kepala sekolah (leader), pendidik (edukator) dan anggota masyarakat. Wewenang yang diemban kepala sekolah terkait perannya adalah melaksanakan proses pembelajaran, menjalankan kurikulum, dan melaksanakan kepengasuhan siswa. Selain itu juga terdapat aktivitas kemasyarakatan yang dilakukan kepala sekolah sebagai anggota masyarakat. 3) Sementara nilai-nilai pendidikan multikultural yang diterapkan di sekolah terlihat dari visi, misi, dan motto sekolah, kepemimpinan sekolah, pembelajaran, kegiatan pengembangan diri siswa, aturan sekolah, dan simbol sarana prasana. Nilai-nilai tersebut meliputi nilai demokrasi, nilai toleransi, nilai humanisme dan HAM, dan nilai inklusif dengan berbagai sisinya.¹⁰⁸

4. Tesis Hasan Basri (NIM : 1400018023) 2017, dalam Tesis yang berjudul “*Penanaman Nilai-Nilai Multikultural Melalui Pendidikan Agama Islam di SMK TRIATMA Jaya Semarang*”¹⁰⁹ masalah yang diangkat oleh Hasan Basri yaitu: tentang memerankan pendidikan Islam untuk mewujudkan hubungan antara siswa satu dengan yang lainnya artinya siswa tersebut berbeda agama, apakah dari pendidikan tersebut bisa menyatukannya. Penelitian Hasan Basri merupakan penelitian lapangan (*field research*) yaitu: peneliti langsung terjun kelapangan. Dan dalam kajian Hasan Basri merupakan pijakan awal dalam penelitian ini. Dengan adanya penelitian ini, memperkuat bahwa dilembaga pendidikan

¹⁰⁸Hermansyah Putra, *Pendidikan Multikultural Dalam Kurikulum 2013* (Implementasi pada Mata Pelajaran Ahlulsunah Wal Jama’ah (Aswaja)/ke Nahdlatul Ulama-an (ke-NU-an) Kelas X di Madrasah Aliyah Muslimat NU Palangka Raya), Tesis Manajemen Pendidikan <https://core.ac.uk/download/pdf/148402433.pdf>, Online 13 Januari 2021.

¹⁰⁹Hasan Basri, “*Penanaman Nilai-Nilai Multikultural Melalui Pendidikan Agama Islam di SMK TRIATMA Jaya Semarang*”, Semarang : UIN Walisongo Semarang, 2017, Tesis Manajemen Pendidikan, hlm. 71.

tersebut terdapat nilai-nilai multikultural. Sampel penelitian yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan teknik *snowball sampling*. Teknik yang digunakan untuk memperoleh kredibilitas data adalah triangulasi. Data yang diperoleh dari informan dan subyek yang diteliti disaring dan diklasifikasikan menurut pola, tema dan topik pembahasan. Analisis data dilakukan dengan dua tahap, yaitu: tahap bersamaan dengan proses pengumpulan data di lapangan dan tahap sesudah pengumpulan data. Pendekatan yang digunakan yaitu: pendekatan *normative*. Sehingga penelitian ini lebih fokus kepada permasalahan yang akan dibahas. Dan perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian dari Hasan Basri adalah pada obyek penelitian yang diteliti, yaitu Manajemen Pendidikan Berbasis Multikultural yang ada di SMP N 21 Purworejo.

5. Tesis Hanik Baroroh. *Manajemen Pendidikan Nilai-Nilai Multikultural Dalam Pembentukan Karakter Religius Siswa di MAN Yogyakarta III*. Tesis Program Pasca Sarjana, UIN Sunan Kalijaga 2017.¹¹⁰ Temuan hasil penelitiannya adalah. MAN Yogyakarta III telah menerapkan model pendidikan berbasis multikultural dengan menggunakan pendekatan *problem solving* dan *basic experience* dalam rangka membentuk karakter religius peserta didik baik itu akhlak dengan sesama manusia maupun dengan Allah Swt. Rencana pelaksanaan pembelajaran menggambarkan suasana pendidikan yang dialogis sehingga mampu membentuk karakter toleransi, kritis dan demokratis dalam diri siswa. Proses pembelajarannya menggambarkan suasana pembelajaran yang dialogis dan berpusat pada peserta didik atau *subject oriented*. Evaluasinya berorientasi pada proses yang meliputi keaktifan siswa dan kekritisan dalam menyikapi masalah yang diajukan guru serta sikap-sikap siswa dalam lingkungan sekolah. Pendekatan yang digunakan yaitu: pendekatan *normative*. Penelitian Hanik Baroroh merupakan penelitian lapangan (*field research*) yaitu: peneliti langsung terjun ke lapangan melalui informan-informan yang dituju, Sehingga penelitian ini lebih fokus kepada permasalahan yang dibahas. Sampel penelitian yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan teknik *snowball sampling*. Teknik yang digunakan untuk memperoleh kredibilitas data adalah triangulasi. Data yang diperoleh dari informan dan subyek yang diteliti disaring dan diklasifikasikan menurut pola, tema dan topik pembahasan. Analisis data dilakukan dengan dua tahap, yaitu: tahap bersamaan dengan proses

¹¹⁰Hanik Baroroh, “*Manajemen Pendidikan Nilai-Nilai Multikultural Dalam Pembentukan Karakter Religius Siswa di MAN Yogyakarta III*”, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017, Tesis Manajemen Pendidikan, hlm. 74.

pengumpulan data di lapangan dan tahap sesudah pengumpulan data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Hanik Baroroh adalah pada masalah yang diteliti, yaitu Metode yang kami gunakan pada penelitian ini adalah metode POLC berbasis Multikultural.

6. Tesis Desti Wiranti (NIM : 1706461), *Penanaman Nilai-Nilai Multikultural dalam Pembentukan Kecerdasan Sosial Peserta Didik pada Pembelajaran Mata Pelajaran Akidah Akhlak di MTs Muhammadiyah Kota Metro*. Tesis Program Pascasarjana IAIN Metro, 2019.¹¹¹ secara kelembagaan, menjadi model perwujudan semangat multikultural dengan adanya berbagai lembaga atau pusat studi, baik di tingkat Madrasah Tsanawiyah maupun di tingkat fakultas yang mendialogkan Islam sebagai budaya dan isulokal, nasional dan regional maupun global yang berkembang. Pendekatan yang digunakan yaitu: pendekatan *normative*. Penelitian Desti Wiranti merupakan penelitian lapangan (*field research*) yaitu: peneliti langsung terjun ke lapangan melalui informan-informan yang dituju, sehingga penelitian ini lebih fokus kepada permasalahan yang dibahas. Sampel penelitian yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan teknik *snowball sampling*. Teknik yang digunakan untuk memperoleh kredibilitas data adalah triangulasi. Data yang diperoleh dari informan dan subyek yang diteliti disaring dan diklasifikasikan menurut pola, tema dan topik pembahasan. Analisis data dilakukan dengan dua tahap, yaitu: tahap bersamaan dengan proses pengumpulan data di lapangan dan tahap sesudah pengumpulan data. Kesimpulannya secara akademik MTs Muhammadiyah Kota Metro menjadi model pembelajaran dan mendialogkan Islam dengan realitas sosial budaya serta apresiasi positif lembaga pendidikan Islam terhadap budaya lokal, sementara itu, dalam Mata Pelajaran Akidah Akhlak, menjadi terdepan dalam penerapan Model pembelajaran transformatif yang menerapkan sebagai ikhtiar memberdayakan masyarakat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Desti Wiranti adalah pada masalah yang diteliti, yaitu Manajemen Pendidikan Berbasis Multikultural yang ada di SMP N 21 Purworejo.

Mencermati penelitian yang di atas, dapat dikategorikan manajemen pendidikan multikultural masih berada pada jenjang dasar dan menengah. Misalnya Dani Nurcholis ranah subjek penelitiannya adalah di jenjang Sekolah Menengah. Hal ini memiliki daya tarik tersendiri

¹¹¹Desti Wiranti, "Penanaman Nilai-Nilai Multikultural dalam Pembentukan Kecerdasan Sosial Peserta Didik pada Pembelajaran Mata Pelajaran Akidah Akhlak di MTs Muhammadiyah Kota Metro", Metro: IAIN Metro, 2019, Tesis Manajemen Pendidikan, hlm. 63.

karena sekolah tersebut merupakan sekolah berciri khas Katolik namun berbasis multikultural, dan menerima layanan siswa non Katolik.

Tesis Fatimah Ahmad pada jenjang pendidikan SMK. Tesis Hermansyah Putra pada Jenjang MA. Tesis Hasan Basri , judul “*Penanaman Nilai-Nilai Multikultural Melalui Pendidikan Agama Islam di Studi di SMK TRIATMA Jaya Semarang Pendidikan Multikultural di jenjang SMK dianggap biasa karena umumnya sekolah di SMK melayani pendidikan siswa yang memiliki latar belakang agama yang berbeda.* Tesis yang ditulis Hanik Baroroh, berjudul *Manajemen Pendidikan Nilai-Nilai Multikultural Dalam Pembentukan Karakter Religius Siswa di MAN Yogyakarta III.* Penelitian ini memaparkan bagaimana pengurus sekolah dalam pengelolaan sekolah yang memiliki dari berbagai suku, budaya namun siswanya semua muslim. Di samping itu pada penelitian yang relevan di atas, ranah penelitian pada manajemen pendidikan bernuansa multikultural khususnya tentang toleransi beragama diantara siswa di jenjang SD, SMP, SMA yang pada prinsipnya sekolah umum dapat menerima siswa yang berlatar belakang agama, suku, dan budaya.

Sementara itu, penelitian di jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP N 21 Purworejo) sepengetahuan penulis belum menemukannya, khususnya Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Purworejo. Oleh karena itulah maka tertarik penelitian pada ranah dan jenjang sekolah menengah pertama. Bagaimana memajemen keberagamannya yang ada.

Selanjutnya perbedaan penelitian-penelitian terdahulu tampak belum membicarakan fungsi-fungsi manajemen secara lengkap seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, komunikasi, pengawasan dan kontrol dalam pengelolaannya. Pada penelitian ini penulis akan bahas secara lengkap fungsi-fungsi manajemen tersebut. Sekolah Menengah Atas yang menjadi tempat penelitian memiliki distingsi tersendiri, Sekolah Menengah Atas dengan layanan pendidikan yang berbasis multikultural, melayani siswa dari berbagai latar belakang agama, suku, budaya dan bahasa. Selain itu tidak kalah menariknya adalah tenaga pengajar yang ada juga berasal dari suku agama yang berbeda. Kebhinekaan ini menjadi keunikan tersendiri dalam proses pendidikan yang ada di SMP N 21 Purworejo.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan metode *Kualitatif* (KL), yang bersifat *Deskriptif*. Penelitian bersifat *deskriptif* karena berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi sekarang, di mana peneliti berusaha memotret peristiwa yang menjadi pusat perhatiannya untuk kemudian dijabarkan sebagaimana adanya.¹¹²

Menurut Prof. Dr. Norsanie Darlan, pada penelitian *kualitatif*, seorang peneliti sendiri bisa saja dapat menjadi instrument penelitian. Karena peneliti terjun langsung menjadi instrumen Penelitian.¹¹³ Pada penelitian ini masalah yang diteliti merupakan Manajemen Pendidikan Multikultural di SMP N 21 Purworejo, dengan prosedur mengambil data dari semua utama data dan data sekunder.

¹¹² Komaruddin Satradipoera, *Mencari Makna Dibalik Penulisan Skripsi, Tesis, dan Di- sertasi*, (Bandung: Kappa-Sigma. 2005), hlm. 245.

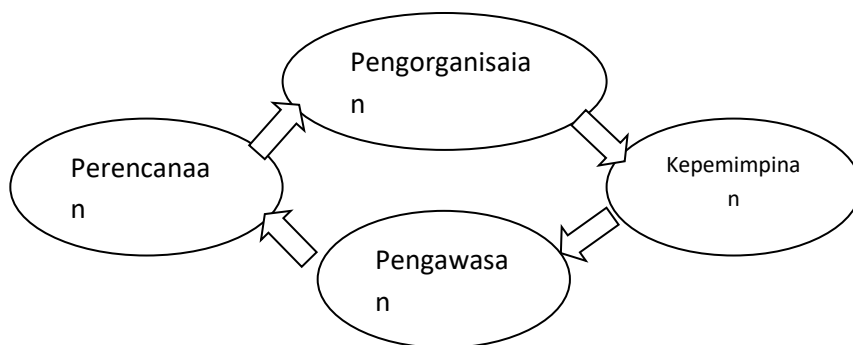
¹¹³ Norsanie Darlan, *Penelitian Kualitatif*, Bahan kuliah penelitian, 2014.

B. Tempat dan Waktu

Tempat penelitian ini adalah di SMP Negeri 21 Purworejo yang berlokasi desa Brunorejo Kecamatan Bruno kabupaten Purworejo. Waktu penelitian selama 2 (dua) bulan, mulai dari bulan Desember s/d Januari tahun 2020 s/d 2021. Penentuan latar penelitian ini, mengacu pada realitas bahwa di SMP Negeri 21 Purworejo adalah merupakan sebuah Sekolah Menengah Pertama dan memiliki distingsi dari sekolah lainnya, yaitu nuansa multikultural.¹¹⁴ Namun terdapat siswa yang beragam suku, agama, budaya dan pola pikir pada jenjang Sekolah Menengah Pertama. Selain itu ada pertimbangan lain seperti letak, jarak lokasi, transportasi dan fenomena sesuai yang telah tercantum dalam rumusan masalah dan latarbelakang.

Nuansa multikultural atau perbedaan juga terlihat dari adanya latar belakang agama, suku dan budaya guru yang mengajar. Perbedaan dalam pendidikan tersebut tentunya telah dikelola oleh SMP Negeri 21 Purworejo, dalam Manajemen pendidikan yang berbasis multikultural, perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pelaksanaan, komunikasi, pengawasan, yang relevan baik dengan *Statuta* SMP Negeri 21 Purworejo maupun *job description* masing-masing pejabatnya.

Fungsi-fungsi manajemen pendidikan berbasis multikultural untuk mengelola keragaman yang ada, prosesnya dapat diilustrasikan sebagai berikut :¹¹⁵



Gambar 3.1: Proses dan Fungsi Manajemen

C. Informan Penelitian

¹¹⁴ Wawancara dengan Muhammad Ibrahim, di Brunorejo, 12 Januari 2021

¹¹⁵ Sonhaji, *Tehnik Pengumpulan dan Analisis data dalam Penelitian Kualitatif*, dalam Imron Arifin (ed) *Penelitian kualitatif dalam ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*, Malang, 1994, hlm. 54.

Menurut Burhan Bungin informan penelitian kualitatif berkaitan dengan bagaimana langkah yang ditempuh peneliti agar data atau informasi dapat diperoleh.¹¹⁶

Sumber data utama dalam penelitian-penelitian ini Bapak Kepala SekolahTatan Sutrisna informannya adalah Waka Kurikulum SMP N 21 Purworejo, Nilam Indriasari Selain itu, untuk menambah/ memperbanyak data, maka data sekunder akan didapat dari Kepala TU SMP N 21 Purworejo, Guru SMP N 21 Purworejo, Siswa SMP N 21 Purworejo, daftar terlampir.¹¹⁷

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang banyak dan obyek, sehingga sasaran penelitian tercapai, tiga teknik digunakan dalam penelitian ini yaitu 1) Observasi 2) Wawancara, dan 3) Studi Dokumentasi.¹¹⁸

1. Observasi

Observasi adalah metode pengamatan yang didukung dengan pengumpulan dan pencatatan data secara sistimatis terhadap obyek yang diteliti dalam observasi peneliti mengamati secara langsung di lapangan.¹¹⁹

Menurut Sanafiah Faisal, observasi terbagi menjadi tiga macam, yaitu:

- a. Obsevasi partisipatif yaitu peneliti terlibat langsung dalam kegiatan penelitian. Dengan keterlibatan secara langsung akan diperoleh data yang lebih lengkap, tajam dan terpercaya.
- b. Observasi terus terang dan tersamar yaitu penelitian yang dilakukan secara terus terang terhadap sumber data, akan tetapi pada suatu saat ada sesuatu yang sengaja di sembunyikan oleh peneliti untuk menghindari adanya hal yang tidak dikehendaki peneliti.
- c. Observasi tak berstruktur yaitu obeservasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi karena disebabkan ketidaktahuan peneliti secara pasti terhadap obyek yang akan diteliti.¹²⁰

¹¹⁶ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial*, (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 107.

¹¹⁷ Daftar Informan Penelitian.

¹¹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 225.

¹¹⁹ Ibid, h. 234.

¹²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 311-313.

Dari beberapa macam observasi tersebut, peneliti menggunakan dua model dalam penelitian, yaitu observasi terstruktur/terencana dan observasi tak terstruktur. Mengamati siswa yang belajar di sekolah. Peneliti dimungkinkan mendapat data lapangan yang tepat. Selain itu observasi terstruktur dan terencana mempermudah penulis untuk melakukan observasi pada beberapa kegiatan searah dengan rumusan masalah.

Data yang digali melalui observasi yaitu: pelaksanaan tugas Kepala Sekolah, Wakil Kurikulum, Wakil Kesiswaan, Guru, dan Siswa di SMP N 21 Purworejo dalam proses pembelajaran di kelas, aktifitas siswa diluar jam belajar dan kegiatan keagamaan siswa.

2. Wawancara

Wawancara merupakan alat *rechecking* atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya, baik informasi/data dari hasil observasi dan dokumentasi. Wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh peneliti untuk mencari informasi secara jelas dan detail dari pihak-pihak yang berkompeten atau informan.

Menurut Burhan Bungin pada penelitian kualitatif, metode wawancara dapat dilakukan metode wawancara mendalam. Wawancara secara mendalam secara umum adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara.¹²¹

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan penggalan data dengan menggunakan dokumen. Sejumlah fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian besar data yang tersedia adalah berbentuk buku profil SMP N 21 Purworejo, surat-surat, laporan, website, foto dan sebagainya.

Sifat utama data ini tidak terbatas pada ruang dan waktu sehingga member peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi di waktu lampau.

Dokumentasi digunakan karena merupakan sumber yang *sahih* (benar), kaya dan bersifat alamiah sesuai dengan konteks. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan

¹²¹ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial*, (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 111.

data dari Sumber non insani,¹²² seperti data yang sudah tersedia dalam beberapa catatan arsip dan dokumentasi serta benda-benda tertulis lainnya yang relevan.

Dokumentasi bermanfaat sebagai pendukung dan pelengkap bagi data primer yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Untuk mendapatkan data Dokumentasi, peneliti meminta dengan Kepala TU SMP N 21 Purworejo, Waka Kurikulum dan Waka Kesiswaan. Dokumen yang dicari adalah:

- a. Profil SMP N 21 Purworejo
- b. Jadwal mata pelajaran di SMP
- c. Data kesiswaan (meliputi jumlah siswa tahun 2020/2021 berdasarkan suku, agama, SMP N 21 Purworejo)
- d. Data pendidik/Guru berdasarkan suku, agama.
- e. Brosur penerimaan siswa baru SMP N 21 dan buku pedoman akademik siswa
- f. Dokumen perencanaan (pembagian tugas mengajar guru, kurikulum yang dipakai pelaksanaan dan pengawasan pelaksanaan proses pendidikan di SMP N 21 Purworejo
- g. Dokumen lainnya yang dianggap relevan dengan fokus penelitian.

E. Keabsahan Data

Cara yang penulis gunakan dalam pemeriksaan keabsahan data adalah dengan perpanjangan masa penelitian, ketekunan pengamatan, serta triangulasi baik triangulasi sumber data maupun triangulasi teknik pengumpulan data.

Teknik pemeriksaan seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono¹²³ yaitu:

1. *Credibility* (Derajat Kepercayaan) yaitu perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, menggunakan bahan referensi, dan member check. Peneliti dapat melakukan perpanjangan pengamatan di SMP N 21 Purworejo dan melakukan diskusi dengan responden baik Kepala Sekolah, Waka, Guru, maupun siswa terkait penguatan dan pendalaman penelitian.
2. *Transferability* (keteralihan) yaitu mendeskripsikan secara rinci, jelas, dan sistematis temuan-temuan yang diperoleh di lapangan ke dalam format yang telah disiapkan. Peneliti mendeskripsikan secara jelas temuan-temuan data dan fakta yang diperoleh selama di SMP

¹²² Sonhaji, *Tehnik Pengumpulan dan Analisis data dalam Penelitian Kualitatif*, dalam Imron Arifin (ed) *Penelitian kualitatif dalam ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*, Malang, 1994, hlm. 63.

¹²³ Ibid.

N 21 Purworejo dalam bentuk format wawancara, observasi dan dokumentasi. Temuan-temuan ini dipaparkan apa adanya.

3. *Dependability* (kebergantungan) adalah melakukan audit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian. Peneliti melakukan evaluasi menyeluruh dari awal sampai akhir pelaksanaan penelitian di SMP N 21 Purworejo.
4. *Confirmability* (kepastian) adalah menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan.¹²⁴ Konfirmasi yang dilakukan peneliti setelah memperoleh data yang ada dilapangan agar dapat mengecek kembali kebenaran dan kepastian informasi yang didapat tersebut sehingga benar-benar valid.

Untuk memperkuat dan mendapatkan keabsahan data, digunakan teknik Triangulasi. Triangulasi adalah metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif untuk memeriksa dan menetapkan validitas dengan menganalisa dari berbagai perspektif.

Triangulasi ada 4 macam yaitu : Triangulasi metode, triangulasi teori, tirangulasi sumber data, dan Triangulasi antar-peneliti (jika penelitian dilakukan dengan kelompok).¹²⁵

Pada penelitian ini, triangulasi yang digunakan adalah triangulasi dengan sumber. Pengecekan sumber data dengan metode yang sama. Menurut Moleong Triangulasi ini dilakukan untuk pengecekan terhadap penggunaan metode pengumpulan data, apakah informasi yang didapat dengan metode wawancara sama dengan metode observasi, atau apakah hasil observasi sesuai dengan informasi yang diberikan ketika diwawancarai. Begitu pula teknik ini dilakukan untuk menguji sumber data, apakah sumber data ketika di wawancara dan diobservasi akan memberikan informasi yang sama atau berbeda. Apabila berbeda maka peneliti harus dapat menjelaskan perbedaan itu, tujuannya adalah untuk mencari kesamaan data dengan metode yang berbeda.¹²⁶ Triangulasi dengan metode sumber data dilakukan dengan pengumpulan data wawancara dan bahan/ dokumentasi:

1. Membandingkan hasil wawancara terhadap subjek penelitian (Kepala Sekolah SMP N 21 Purworejo) dengan hasil wawancara Waka Kurikulum SMP N 21 Purworejo.
2. Membandingkan data hasil wawancara Kepala Sekolah, Guru, siswa di SMP N 21 Purworejo dengan data hasil wawancara dengan Waka Kurikulum dan hasil observasi.

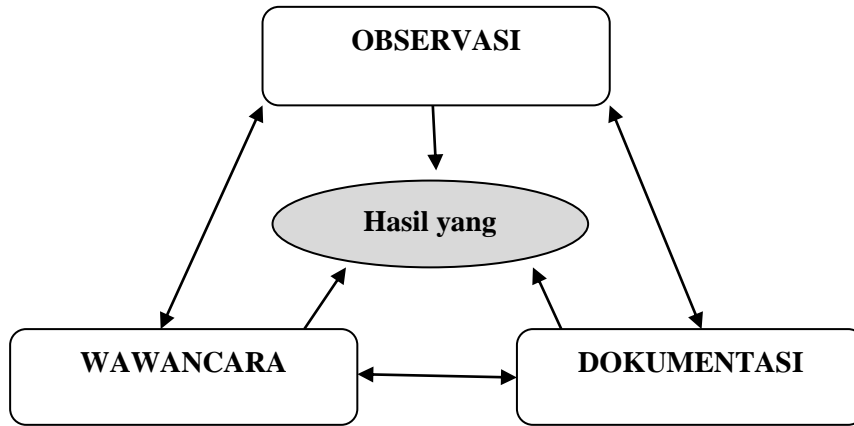
¹²⁴ Ibid, hlm. 267-278.

¹²⁵ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta, Kencana, 2011), hlm. 264.

¹²⁶ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup), hlm. 265.

3. Membandingkan data hasil wawancara Kepala Sekolah, Waka, Guru, siswa SMP N 21 Purworejo isi dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian.
4. Melakukan member chek yaitu melakukan perbaikan jika ada kekeliruan dalam pengumpulan data/informasi atau menambah kekurangan, sehingga informasi dilaporkan sesuai dengan apa yang dimaksud Sekolah, Waka, Guru, siswa SMP N 21 Purworejo.

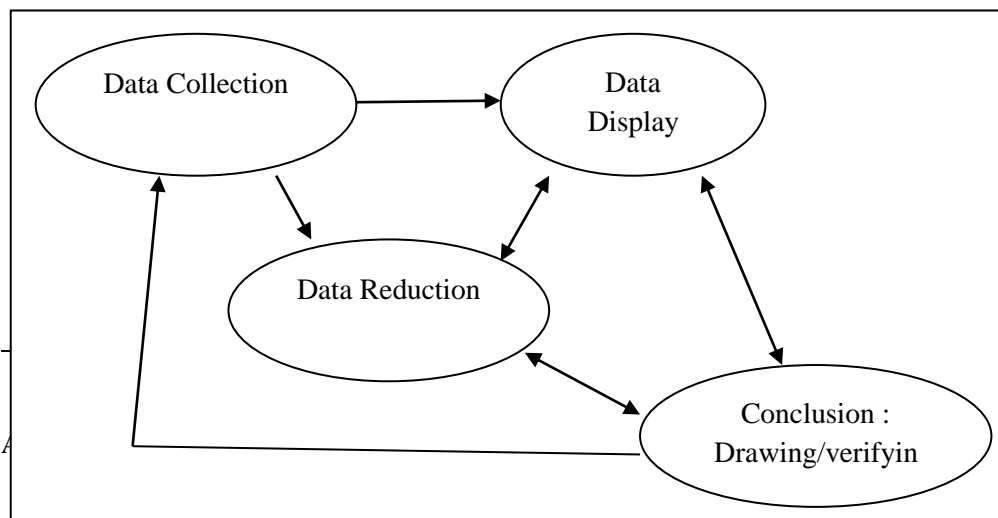
Teknik pengecekan data dapat digambarkan sebagai berikut:¹²⁷



Gambar 3.2: Teknik Pengecekan data

F. Analisis Data

Prosedur analisis data mengikuti *Flow Model* yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, yaitu data *Reduction*, *Data Display* dan *ConclusionDrawing/Verification*.¹²⁸



dan R&D. (Bandung:

Gambar 3.3 : Komponen Analisis Data

Pada penelitian kualitatif ini, analisis data dilakukan saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Aktivitas analisis data kualitatif selama di lapangan, aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga data sudah jenuh.

BAB IV