

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
MULTIKULTURAL DALAM MEMBENTUK SIKAP  
TOLERANSI POSITIF DI SMP NEGERI 21 PURWOREJO**



Oleh:  
**Muhammad Arif Mufidul Chikam**  
**NIM.1910549**

**TESIS**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Magister dalam  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**SEKOLAH PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA  
KEBUMEN  
2021**

Kepada Yth,  
Direktur Sekolah Pascasarjana  
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama  
Kebumen

*Assalamu 'alaikum wr. wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul :*“Implementasi Manajemen Pendidikan Multikultural Dalam Membentuk Sikap Toleransi Positif di SMP N 21 Purworejo”*

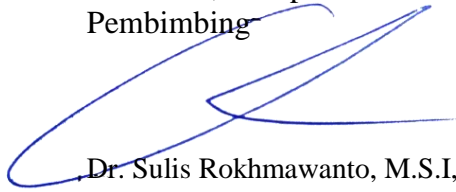
Yang ditulis oleh :

Nama : Muhammad Arif Mufidul Chikam  
NIM : 1910549  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Tahun Akademik : 2020-2021

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/ kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

*Wassalamu'alaikum wr. wb.*

Kebumen, 20 April 2021  
Pembimbing



Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I,  
NIDN : 2131038501

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul : *“Implementasi Manajemen Pendidikan Multikultural Dalam Membentuk Sikap Toleransi Positif di SMP N 21 Purworejo”* telah dipertahankan dihadapan sidang dewan penguji tesis pada :

Hari : Rabu  
 Tanggal : 07 April 2021  
 Pukul : 10.00 – 11.00 WIB.

**Oleh:**

Nama : Muhammad Arif Mufidul Chikam  
 NIM : 1910549  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

**Dewan Penguji Tesis:**

Ketua Sidang : Fikria Najitama, M.S.I.

(.....)

Sekretaris Sidang : Faisol, M. Ag.

(.....)

Penguji I : Dr. Sudadi, M. Pd. I.

(.....)

Penguji II : Dr. Eliyanto, M. Pd.

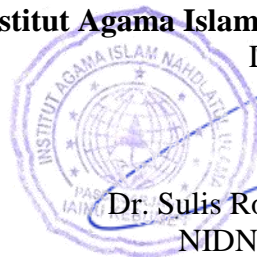
(.....)

Kebumen, 20 April 2021

**Sekolah Pascasarjana**

**Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen**

Direktur,



Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I

NIDN : 2131038501

## **PERNYATAAN ORISINALITAS**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Arif Mufidul Chikam  
NIM : 1910549  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, 20 April 2021  
Yang Membuat Pernyataan



Muhammad Arif Mufidul Chikam  
NIM : 1910549

## MOTTO

عَنْ أَبِي حَمْزَةَ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ رَضِيَ اللَّهُ تَعَالَى عَنْهُ خَادِمِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: (لَا يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّى يُحِبَّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ)

رَوَاهُ الْبُخَارِيُّ وَمُسْلِمٌ

Dari Abu Hamzah-Anas bin Malik radhiyallahu ‘anhu-pembantu Rasulullah, dari Nabi shallallahu ‘alaihi wa sallam, beliau bersabda: “*Tidaklah salah seorang di antara kalian beriman (dengan keimanan yang sempurna) sampai dia mencintai untuk saudaranya apa yang ia cintai untuk dirinya sendiri.*”

(HR. Al Bukhari dan Muslim, diambil dari kitab Arbain Nawawi hadits ke 13)

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini dipersembahkan untuk :

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen
2. Ibunda Hj. Umi Najiyah dan Ayahanda H. Mubarak yang tercinta
3. Guru yang menuntun saya mengenal ALLAH SWT dan Rosul-rosulnya
4. Guru yang mengajarkan saya tatacara beribadah
5. Guru yang mengajarkan saya bisa membaca huruf hijaiyah sampai bisa membaca Al-Qur'an
6. Guru-guruku sejak Sekolah Dasar sampai Perguruan Tinggi

## ABSTRAK

**Muhammad Arif Mufidul Chikam, NIM : 1910549. Implementasi Manajemen Pendidikan Multikultural dalam Membentuk Sikap Toleransi Positif di SMP Negeri 21 Purworejo, Tesis, Program Pascasarjana IAINU Kebumen, 2021**

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya keberagaman di lingkungan SMP Negeri 21 Purworejo dimana mayoritas warga sekolah beragama islam namun tidak membatasi dalam memberikan layanan pendidikan bagi semua siswa-siswi baik yang muslim maupun non muslim yang berbeda suku, budaya dan pola pikir. Selain itu, terdapat Guru yang muslim dan non muslim. Apabila keberagaman tersebut tidak dikelola dengan bijak dikhawatirkan dapat menimbulkan konflik. Rumusan masalah yang pertama yaitu Perencanaan berbasis Multikultural, Pengorganisasian berbasis Multikultural, Kepemimpinan berbasis Multikultural, Pengawasan berbasis Multikultural.

Metode penelitian kami menggunakan *Data Reduction*, *Data Display* dan *Conclusion Drawing* dan *Verification* dan validasi data dengan Triangulasi sumber data. Metode pengumpulan data yaitu dengan Observasi, Wawancara, Dokumentasi. Adapun Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan menjelaskan, menganalisa, dan mengeksplorasi Perencanaan berbasis Multikultural, Pengorganisasian berbasis Multikultural, Kepemimpinan berbasis Multikultural, Pengawasan berbasis Multikultural.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perencanaan berbasis Multikultural dilakukan dengan mengakomodir aspirasi dari bawah (*bottom up*) baik dari Guru maupun Karyawan Sekolah, Pengorganisasian berwawasan Multikultural melalui koordinasi dan aktivitas yang memadukan fungsi-fungsi di dalam organisasi, mendelegasikan, menyusun tugas-tugas serta adanya struktur organisasi unit-unit kerja kepada berbagai unsur tanpa diskriminasi, Kepemimpinan berbasis Multikultural pada SMP Negeri 21 Purworejo mencakup implementasi penerimaan siswa baru, penyusunan kelas, perekrutan Guru dan penyusunan tugas Guru dilakukan sesuai SOP (*Standar Operational Prosedur*) dan Anjab (Analisis Jabatan), berlandaskan amanat Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional 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. Peraturan yang dibuat tidak mendiskriminasi siswa. Siswi non Muslim tidak dituntut memakai Hijab. Perayaan hari besar keagamaan non muslim diperbolehkan di luar sekolah dengan dikoordinir oleh Pendeta/guru yang bersangkutan, dan difasilitasi oleh sekolah, Pengawasan dilakukan sesuai *Standar Operational Prosedur*, melalui berbagai sumber pengawasan, mengawasi segala aktivitas akademik dan non akademik.

Kata kunci : *Manajemen, Multikultural*

## ABSTRACT

This research is motivated by the diversity in SMP Negeri 21 Purworejo where the majority of school members are Muslim but do not limit the provision of educational services to all students, both Muslim and non-Muslim, of different ethnicities, cultures and mindsets. In addition, there are Muslim and non-Muslim teachers. If this diversity is not managed wisely, it is feared that it could lead to conflict. The first problem formulation is Multicultural-based Planning, Multicultural-based Organizing, Multicultural-based Leadership, Multicultural-based Supervision.

Our research method uses *Data Reduction*, *Data Display* and *Conclusion Drawing* and *Verification* and *data validation* by triangulating data sources. Data collection methods are observation, interview, documentation. The purpose of this study is to describe, analyze, and explore Multicultural-based Planning, Multicultural-based Organizing, Multicultural-based Leadership, Multicultural-based Supervision.

The results showed that Multicultural-based planning was carried out by accommodating the aspirations from below (*bottom up*) both from teachers and school employees, organizing multicultural insight through coordination and activities that combined functions within the organization, delegating, arranging tasks and the existence of an organizational structure. work units to various elements without discrimination, Multicultural-based leadership at SMP Negeri 21 Purworejo includes the implementation of new student admissions, class arrangement, teacher recruitment and teacher assignment are carried out according to SOP (*Standard Operational Procedure*) and Anjab (Job Analysis), based on mandates National Education System Law No: 20 of 2003 chapter V article 12, paragraph (1) a: Every student in each education unit has the right to receive religious education in accordance with his / her religion and is taught by educators of the same faith. The rules made do not discriminate against students. Non-Muslim students are not required to wear the hijab. The celebration of non-Muslim religious holidays is allowed outside the school coordinated by the priest / teacher concerned, and facilitated by the school. Supervision is carried out according to *Standard Operational Procedures*, through various sources of supervision, supervising all academic and non-academic activities.

Keywords: *Management, Multicultural*



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata Arab-Latin yang dipakai dalam penyusunan Tesis ini berpedoman pada: Surat Keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 158/1987 dan 0543b/U/1987 tertanggal, 22 Januari 1988.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
ب	Bā'	<i>B</i>	-
ت	Tā'	<i>T</i>	-
ث	(Ts)	<i>Ṣ</i>	s (dengan titik di bawah)
ج	Jīm	<i>J</i>	-
ح	Hā'	( <i>H</i> )	h (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	<i>Kh</i>	-
د	Dāl	<i>D</i>	-
ذ	Zāl	( <i>ẓ</i> )	z (dengan titik di atas)
ر	Rā'	<i>R</i>	-
ز	Zā'	<i>Z</i>	-
س	Sīn	<i>S</i>	-
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
ش	Syīn	<i>Sy</i>	-
ص	Sād	( <i>Sh</i> )	s (dengan titik di bawah)
ض	Dād	<i>Ḍ</i>	d (dengan titik di bawah)
ط	Tā'	<i>Ṭ</i>	t (dengan titik di bawah)
ظ	Zā'	<i>Ẓ</i>	z (dengan titik di bawah)
ع	'Aīn	'	Koma terbalik ke atas
غ	Gāīn	( <i>Gh</i> )	-

ف	Fā'	<i>F</i>	-
ق	Qāf	<i>Q</i>	-
ك	Kāf	<i>K</i>	-
ل	Lām	<i>L</i>	-
م	Mīm	<i>M</i>	-
ن	Nūn	<i>N</i>	-
و	Wāwu	<i>W</i>	-
ه	Hā'	<i>H</i>	-
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Yā'	<i>Y</i>	-

### B. Konsonan rangkap karena *syaddah* ditulis rangkap

متعددة	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدة	Ditulis	<i>'Iddah</i>

### C. *Ta'* Marbūtah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis-*h*

حكمة	Ditulis	<i>Hikmah</i>
جزية	Ditulis	<i>Jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlukan, bila kata-kata Arab yang sudah terserap kedalam bahasa Indonesia, seperti: zakat, shalat dan sebagainya, kecuali bila dihendaki lafal aslinya).

2. Bila *ta' marbūtah* diikuti dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua setelah itu terpisah, maka dikutip.

كرامة الأولياء	Ditulis	<i>Karāmah al-auliā'</i>
----------------	---------	--------------------------

3. Bila *ta' marbūtah* hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah dan dhammah ditulis *t*

زكاة الفطر	Ditulis	<i>Zakāt al-fīthr</i>
------------	---------	-----------------------

#### D. Vokal Pendek

-----◌-----	<i>Fathah</i>	Ditulis	A
-----◌-----	<i>Kasrah</i>	Ditulis	I
-----◌-----	<i>Dhammah</i>	Ditulis	U

#### E. Vokal Panjang

1	<i>Fathah + Alif</i> جاهلية	Ditulis Ditulis	<i>ā</i> <i>Jāhiliyyah</i>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
2	<i>Fathah + Ya' mati</i> تنسى	Ditulis Ditulis	<i>ā</i> <i>Tansā</i>
3	<i>Kasrah + Ya' mati</i> كريم	Ditulis Ditulis	<i>ī</i> <i>Karīm</i>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
4	<i>Dhammah + Wawu mati</i> فروض	Ditulis Ditulis	<i>ū</i> <i>Furūd</i>

#### F. Vokal Rangkap

1	<i>Fathah + Ya' mati</i> بينكم	Ditulis Ditulis	<i>ai</i> <i>Bainakum</i>
2	<i>Fathah + Wawu mati</i> قول	Ditulis Ditulis	<i>au</i> <i>Qaul</i>

#### G. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أنتم	Ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	Ditulis	<i>u'idat</i>

#### H. Kata Sandang *Alif+Lam*

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

القرآن	Ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
القياس	Ditulis	<i>al-Qiyās</i>

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *I* (el)-nya.

السماء	Ditulis	<i>as-samā'</i>
الشمس	Ditulis	<i>asy-syams</i>

#### I. Penyusunan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi dan pengucapannya.

ذوى الفروض	Ditulis	<i>Zawi al-furūd</i>
اهل السنة	Ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>

## KATA PENGANTAR

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ  
سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ. آمَابَعْدُ

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah Swt atas limpahan rahmat-Nya, serta shalawat dan salam disampaikan kepada junjungan besar kita Nabi Muhammad SAW, sebagai sosok teladan tunggal dan memiliki akhlak paling mulia, yang diutus untuk membangun sebuah peradaban besar bagi terwujudnya rahmat bagi seluruh alam. Penyusunan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen.

Penulis sangat menyadari sepenuhnya bahwa terselesainya penyusunan tesis ini adalah berkat dorongan, arahan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Melalui kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. H. Iman Satibi, M.Pd.I, selaku Rektor Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
2. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen dan selaku pembimbing tesis yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada penulis hingga terselesaikannya tesis ini.
3. Dosen Pascasarjana (SPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang sudah sedia membimbing penulis menempuh studi di SPs IAINU Kebumen.
4. Staf dan seluruh Karyawan Sekolah Pascasarjana (SPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang juga turut membantu dalam berbagai urusan administrasi.
5. Kedua Orang Tua Ayahanda Mubarak Ibunda Umi Najiyah yang memberikan bantuan baik berupa moril, materil selama penulis menempuh studi di SPs IAINU Kebumen.

Penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan tesis ini. Akhirnya saran dan kritik yang sifatnyamembangun sangatlah penulis harapkan untuk penelitian selanjutnya.

Kebumen, 20 April 2021

Penulis,



Muhammad Arif Mufidul Chikam

NIM.1910549

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>NOTA DINAS.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI .....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xx</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian.....	9

D. Manfaat Penelitian.....	10
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	12
A. Deskripsi Teori .....	12
1. Pengertian Manajemen Pendidikan Multikultural .....	12
2. Fungsi manajemen Pendidikan .....	19
3. Tingkatan Manajemen.....	37
4. Multikultural Dalam Islam.....	39
5. Pendidikan Multikultural di Indonesia.....	41
6. Konsep dan Implementasi Pendidikan Multikultural.....	43
7. Metode Pembelajaran Berbasis Multikultural.....	46
8. Kepemimpinan Multikultural.....	51
9. Konsep Islam Nusantara dan Multikulturalisme.....	53
10. Wawasan Pendidikan Multikultural dalam Islam Nusantara ....	58
B. Hasil Penelitian yang Relevan.....	62
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	69
A. Jenis Penelitian.....	69
B. Tempat dan Waktu .....	69
C. Informan Penelitian .....	70
D. Teknik Pengumpulan Data .....	71
E. Keabsahan Data.....	73
F. Analisis Data .....	76
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b> .....	77
A. Deskripsi Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	77
B. Hasil Penelitian dan Analisa Pembahasan .....	81
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	101
A. Kesimpulan.....	101
B. Saran.....	103
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	104
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b> .....	111
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b> .....	123



**DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1. Fungsi Manajemen menurut para ahli.....	19
Tabel 2.2. Manusia Indonesia Cerdas .....	59

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Proses Pengorganisasian Kerja.....	27
Gambar 2.2. Tingkatan manajemen .....	38
Gambar 3.1. Proses dan Fungsi Manajemen.....	70
Gambar 3.2. Teknik Pengecekan data.....	75
Gambar 3.3. Komponen Analisis Data .....	76

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	111
Lampiran 2	Jadwal Kegiatan Penelitian.....	112
Lampiran 3	Pedoman Obsevasi.....	113
Lampiran 4	Pedoman Wawancara .....	114
Lampiran 5	Pedoman Dokumentasi .....	115
Lampiran 6	Catatan Hasil Lapangan (Observasi) .....	116
Lampiran 7	Rekap Hasil Transkrip Wawancara .....	117
Lampiran 8	Hasil Dokumentasi .....	118
Lampiran 9	SK Pembimbing Tesis .....	119
Lampiran 10	Surat Izin Penelitian.....	120
Lampiran 11	Surat Keterangan telah Penelitian.....	121
Lampiran 12	Nota Konsultasi Bimbingan.....	122

