
KEPEMIMPINAN KECERDASAN BUDAYA (CULTURAL INTELLIGENCE LEADERSHIP), KEPEMIMPINAN KEMANUSIAAN (HUMANITY LEADERSHIP) DAN KEPEMIMPINAN RELIGIO-HUMANISTIK (RELIGIO HUMANISTIC LEADERSHIP)

Achmad Balya' Haidar A. A.¹, Abdillah Rosyid², M. Rizal Mun'im³

^{1,2,3} Program Studi Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya

240107141832@mhs.unesa.ac.id¹, 24010714186@mhs.unesa.ac.id²,
24010714190@mhs.unesa.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to examine the concepts of Cultural Intelligence Leadership, Humanistic Leadership, and Religio-Humanistic Leadership as well as their implementation in educational institutions. The method used is a literature study by analyzing various sources. The results of the study indicate that these three leadership models play an important role in managing diversity, improving interpersonal relationships, and integrating moral and spiritual values in education. Their implementation is able to create an inclusive, humanistic, and character-based environment, although there are still some obstacles in its application. Therefore, adaptive leadership strategies are needed to improve the quality of education and teacher performance.

Keywords: Cultural Intelligence Leadership, Humanistic Leadership, Religio-Humanistic Leadership.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengkaji konsep Kepemimpinan Kecerdasan Budaya, Kepemimpinan Kemanusiaan, dan Kepemimpinan Religio-Humanistik serta implementasinya dalam lembaga pendidikan. Metode yang digunakan adalah studi kepustakaan dengan menganalisis berbagai sumber literatur. Hasil kajian menunjukkan bahwa ketiga model kepemimpinan tersebut berperan penting dalam mengelola keberagaman, meningkatkan hubungan interpersonal, serta mengintegrasikan nilai moral dan spiritual dalam pendidikan. Implementasinya mampu menciptakan lingkungan yang inklusif, humanis, dan berkarakter, meskipun masih terdapat beberapa kendala dalam penerapannya. Oleh karena itu, diperlukan strategi kepemimpinan yang adaptif untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja guru.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kecerdasan Budaya, Kepemimpinan Kemanusiaan, Kepemimpinan Religio-Humanistik.

A. Pendahuluan

Perkembangan globalisasi, kemajuan teknologi, serta meningkatnya keberagaman sosial budaya menuntut adanya transformasi dalam praktik kepemimpinan, khususnya di bidang pendidikan. Lembaga pendidikan saat ini tidak lagi hanya berfungsi sebagai tempat transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai ruang pembentukan karakter, nilai, serta kemampuan adaptasi peserta didik dalam

menghadapi dinamika masyarakat yang semakin kompleks. Dalam konteks ini, peran pemimpin pendidikan menjadi sangat strategis dalam menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, humanis, dan berorientasi pada nilai-nilai moral.

Realitas di lapangan menunjukkan bahwa keberagaman latar belakang peserta didik, baik dari segi budaya, agama, maupun sosial, seringkali menjadi tantangan tersendiri dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Jika tidak dikelola dengan baik, perbedaan tersebut dapat memicu konflik, kesalahpahaman, hingga menurunnya efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, dibutuhkan model kepemimpinan yang mampu mengelola keberagaman tersebut secara bijaksana dan produktif.

Salah satu pendekatan yang relevan adalah Kepemimpinan Kecerdasan Budaya (Cultural Intelligence Leadership) yang menekankan kemampuan pemimpin dalam memahami dan merespons perbedaan budaya secara efektif. Model ini menjadi penting karena mampu mendorong terciptanya komunikasi lintas budaya yang harmonis serta meningkatkan kinerja organisasi dalam lingkungan yang multikultural.

Di sisi lain, tuntutan untuk memanusiakan manusia dalam dunia pendidikan juga semakin menguat. Hal ini melahirkan konsep Kepemimpinan Kemanusiaan (Humanity Leadership) yang menempatkan manusia sebagai pusat dari setiap proses organisasi. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga memperhatikan aspek emosional, sosial, dan kesejahteraan individu, sehingga mampu menciptakan lingkungan belajar yang lebih sehat dan produktif.

Selain itu, dalam konteks masyarakat yang religius seperti di Indonesia, nilai-nilai spiritual juga memiliki peran penting dalam membentuk karakter individu. Oleh karena itu, muncul konsep Kepemimpinan Religio-Humanistik (Religio Humanistic Leadership) yang mengintegrasikan nilai-nilai religius dengan nilai kemanusiaan. Pendekatan ini diharapkan mampu menciptakan kepemimpinan yang tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga beretika, berempati, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama.

Ketiga model kepemimpinan tersebut menjadi sangat relevan untuk diimplementasikan dalam lembaga pendidikan, terutama dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran, kinerja guru, serta pembentukan karakter peserta didik secara holistik. Namun, dalam praktiknya, implementasi ketiga model ini tentu tidak terlepas dari berbagai faktor pendukung dan penghambat yang perlu dianalisis secara mendalam.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penting untuk mengkaji secara komprehensif mengenai konsep, implementasi, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan Kepemimpinan Kecerdasan Budaya, Kepemimpinan Kemanusiaan, dan Kepemimpinan Religio-Humanistik dalam konteks lembaga pendidikan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam kajian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengertian, inti, fokus, prinsip, dan komponen dari Kepemimpinan Kecerdasan Budaya (Cultural Intelligence Leadership)?

2. Bagaimana pengertian, inti, fokus, dan prinsip dari Kepemimpinan Kemanusiaan (Humanity Leadership)?
3. Bagaimana pengertian, inti, fokus, dan prinsip dari Kepemimpinan Religio-Humanistik (Religio Humanistic Leadership)?
4. Bagaimana implementasi ketiga model kepemimpinan tersebut dalam lembaga pendidikan?
5. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan Kepemimpinan Kecerdasan Budaya, Kepemimpinan Kemanusiaan, dan Kepemimpinan Religio-Humanistik di lembaga pendidikan?
6. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja guru?

C. Kajian Pustaka

1. Kepemimpinan Kecerdasan Budaya (Cultural Intelligence Leadership) atau CQ

Pengertian

Kepemimpinan Kecerdasan Budaya atau *Cultural Intelligence Leadership* (CQ) adalah suatu konsep kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan seorang pemimpin untuk memahami, menafsirkan dan merespons perbedaan budaya secara efektif dalam berbagai situasi. Dalam dunia yang semakin global dan multikultural. Kepemimpinan ini menjadi sangat penting karena interaksi tidak lagi terbatas pada satu latar budaya saja.

Menurut (Takayama et al., 2016), *cultural intelligence* adalah kemampuan individu untuk berfungsi dan beradaptasi secara efektif dalam konteks budaya yang beragam. Sementara itu, (Early & Mosakowski, 1968) menjelaskan bahwa CQ bukan sekadar pengetahuan tentang budaya lain, tetapi mencakup kemampuan untuk belajar dari pengalaman lintas budaya dan menyesuaikan perilaku secara fleksibel.

Dalam konteks kepemimpinan, CQ berkembang menjadi kompetensi strategis yang memungkinkan seorang pemimpin untuk:

- Membangun komunikasi yang efektif dalam tim multikultural
- Memahami nilai dan norma yang berbeda

- Menciptakan lingkungan kerja yang inklusif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Cultural Intelligence Leadership adalah kemampuan pemimpin untuk mengelola dan memanfaatkan keberagaman budaya secara efektif guna mencapai tujuan organisasi.

Inti dari kepemimpinan berbasis CQ terletak pada kemampuan pemimpin dalam beradaptasi secara cerdas terhadap perbedaan budaya. Tidak cukup hanya memahami bahwa budaya itu berbeda, tetapi pemimpin harus mampu mengintegrasikan pemahaman tersebut ke dalam tindakan nyata.

Salah satu inti utama CQ adalah *adaptability*, yaitu kemampuan untuk menyesuaikan gaya komunikasi dan kepemimpinan sesuai dengan konteks budaya yang dihadapi. Misalnya, dalam budaya yang lebih kolektif, pendekatan kolaboratif akan lebih efektif dibandingkan pendekatan individualistik.

Selain itu, CQ juga menekankan pentingnya kesadaran diri (*self-awareness*). Pemimpin perlu memahami bahwa cara berpikir dan bertindak yang selama ini dianggap “normal” sebenarnya dipengaruhi oleh budaya tertentu. Kesadaran ini menjadi langkah awal untuk membuka diri terhadap perspektif lain.

Menurut (Livermore, 2011), inti CQ Leadership dapat dilihat dari kemampuan pemimpin untuk:

- Membaca situasi lintas budaya
- Memahami perbedaan secara mendalam
- Merespons dengan tindakan yang tepat.

Lebih jauh, CQ juga berkaitan dengan kemampuan membangun hubungan (*relationship building*). Pemimpin yang memiliki CQ tinggi cenderung lebih mudah membangun kepercayaan dalam tim yang beragam karena mereka mampu menunjukkan empati dan penghargaan terhadap perbedaan budaya.

Fokus Utama

Fokus utama dari Kepemimpinan Kecerdasan Budaya atau *Cultural Intelligence Leadership* merupakan bagaimana seseorang pemimpin suatu organisasi dapat mengelola keberagaman budaya menjadi kekuatan dari organisasinya. Dalam praktiknya, fokus ini tidak hanya terbatas pada komunikasi, namun juga pada strategi organisasi secara keseluruhan.

Salah satu fokus penting adalah interaksi lintas budaya. Pemimpin harus mampu memastikan bahwa komunikasi antar anggota tim dari latar belakang

berbeda dapat berjalan dengan efektif tanpa menimbulkan kesalahpahaman. Hal ini penting karena perbedaan bahasa, norma, maupun gaya komunikasi seringkali menjadi sumber konflik dalam organisasi multikultural.

Fokus lainnya adalah inklusivitas. CQ Leadership mendorong terciptanya lingkungan kerja yang menghargai perbedaan dan memberikan ruang bagi setiap individu untuk berkontribusi secara maksimal. Menurut (Rockstuhl et al., 2011), kepemimpinan dengan CQ tinggi terbukti meningkatkan efektivitas kerja tim multikultural. Selain itu, CQ Leadership juga berfokus pada:

- Pengambilan keputusan berbasis budaya

Mempertimbangkan nilai dan norma yang berlaku dalam konteks tertentu.

- Peningkatan kinerja global

di mana organisasi mampu bersaing di tingkat internasional dengan memanfaatkan keberagaman sebagai keunggulan kompetitif.

Dengan kata lain, fokus CQ Leadership bukan sekadar memahami budaya, tetapi menggunakan pemahaman tersebut untuk meningkatkan kinerja dan kolaborasi organisasi.

Prinsip-Prinsip

Dalam penerapan model Kepemimpinan Kecerdasan Budaya itu didasari oleh beberapa prinsip yang amat penting dan juga sebagai landasan perilaku seorang pemimpin dalam menghadapi organisasinya.

- Kesadaran Budaya (Cultural Awareness)

Pemimpin harus menyadari bahwa setiap individu memiliki latar belakang budaya yang berbeda dan hal tersebut memengaruhi cara berpikir serta bertindak. Kesadaran ini menjadi dasar untuk menghindari bias dan stereotip.

- Penghargaan terhadap Keberagaman (Respect for Diversity)

CQ Leadership menekankan pentingnya menghargai perbedaan, bukan sekadar mentoleransi. Perbedaan dipandang sebagai aset yang dapat memperkaya organisasi.

- Adaptabilitas (Adaptability)

Pemimpin dituntut untuk fleksibel dalam menghadapi berbagai situasi budaya. Tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua konteks.

- Empati Lintas Budaya (Cross-cultural Empathy)

Empati menjadi kunci dalam memahami perspektif orang lain. Dengan empati, pemimpin dapat membangun hubungan yang lebih kuat dan mengurangi potensi konflik.

- Pembelajaran Berkelanjutan (Continuous Learning)

Menurut (Riva, 2004), CQ bukan kemampuan yang statis, melainkan dapat terus dikembangkan melalui pengalaman, pelatihan, dan refleksi diri.

Prinsip-prinsip ini menunjukkan bahwa CQ Leadership bukan hanya tentang kemampuan teknis, tetapi juga menyangkut sikap, nilai, dan pola pikir seorang pemimpin dalam menghadapi keberagaman.

Komponen-Komponen

Dalam komponen model Kepemimpinan Kecerdasan Budaya, ada 4 pembagian, yaitu:

- Metacognitive (Kesadaran Strategis)

Komponen ini berkaitan dengan kemampuan individu untuk berpikir secara reflektif tentang proses interaksi lintas budaya. Pemimpin dengan metacognitive CQ tinggi mampu merencanakan strategi sebelum berinteraksi dan mengevaluasi pengalaman setelahnya.

- Cognitive (Pengetahuan Budaya)

Cognitive CQ mencakup pengetahuan tentang nilai, norma, sistem sosial, serta praktik budaya dari berbagai kelompok. Pengetahuan ini membantu pemimpin memahami konteks interaksi secara lebih mendalam.

- Motivational (Motivasi)

Komponen ini berkaitan dengan dorongan internal untuk belajar dan terlibat dalam situasi lintas budaya. Tanpa motivasi, pengetahuan budaya tidak akan berkembang secara optimal.

- Behavioral (Perilaku)

Behavioral CQ adalah kemampuan untuk menyesuaikan tindakan verbal dan nonverbal sesuai dengan konteks budaya. Misalnya, menyesuaikan gaya komunikasi, bahasa tubuh, atau cara berinteraksi.

Keempat komponen ini saling berkaitan dan membentuk kemampuan CQ secara utuh. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu mengintegrasikan keempat aspek ini dalam praktik kepemimpinan sehari-hari.

2. Kepemimpinan Kemanusiaan (Humanity Leadership)

Pengertian

Kepemimpinan kemanusiaan atau *humanity leadership* merupakan pendekatan kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai pusat dari seluruh proses organisasi. Dalam pendekatan ini, pemimpin tidak hanya berorientasi pada target, efisiensi, atau hasil kerja semata, tetapi juga memperhatikan aspek emosional, sosial, dan moral dari individu yang dipimpinnya. Dengan kata lain, manusia tidak dipandang sebagai “alat produksi”, melainkan sebagai individu yang memiliki potensi, nilai, dan martabat yang harus dihargai.

Secara konseptual, kepemimpinan ini berkembang dari pemikiran humanistik dalam manajemen yang menekankan pentingnya hubungan antar manusia dalam organisasi. Pendekatan ini sejalan dengan gagasan *humanistic management* yang menyatakan bahwa organisasi yang baik adalah organisasi yang mampu memanusiakan manusia (Pirson, 2021). Dalam konteks yang lebih praktis, pemimpin yang humanis akan berusaha memahami kebutuhan bawahannya, membangun komunikasi yang sehat, serta menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis.

Peneliti Indonesia juga menegaskan bahwa kepemimpinan berbasis kemanusiaan sangat relevan dalam dunia kerja modern, terutama dalam menghadapi perubahan sosial dan teknologi yang cepat. Menurut (Naswya et al., 2025), kepemimpinan yang berpusat pada manusia mampu meningkatkan keterlibatan karyawan serta menciptakan keseimbangan antara kinerja organisasi dan kesejahteraan individu. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh sistem atau teknologi, tetapi juga oleh kualitas hubungan manusia di dalamnya.

Dan inti dari kepemimpinan kemanusiaan terletak pada cara pandang pemimpin dalam memperlakukan manusia sebagai subjek utama dalam organisasi. Pendekatan ini tidak hanya menekankan hasil kerja, tetapi juga kualitas hubungan dan perkembangan individu.

Beberapa inti utama dalam kepemimpinan kemanusiaan adalah sebagai berikut:

- Empati sebagai Fondasi Utama

Empati menjadi dasar utama dalam kepemimpinan kemanusiaan. Pemimpin yang memiliki empati mampu memahami perasaan, kebutuhan, dan kondisi anggota tim

secara mendalam. Hal ini tidak hanya menciptakan hubungan yang harmonis, tetapi juga meningkatkan kepercayaan dan loyalitas. Menurut (Rivers et al., 2019), empati merupakan bagian penting dari kecerdasan emosional yang sangat berpengaruh terhadap efektivitas kepemimpinan.

- Relasi yang Humanis dan Setara

Kepemimpinan kemanusiaan membangun hubungan yang lebih terbuka dan tidak kaku. Pemimpin tidak menempatkan diri sebagai pihak yang superior secara berlebihan, tetapi sebagai mitra kerja yang saling menghargai. Hubungan yang setara ini mendorong komunikasi dua arah yang sehat dalam organisasi.

- Pertumbuhan Bersama (Collective Growth)

Pemimpin tidak hanya berorientasi pada keberhasilan organisasi, tetapi juga pada perkembangan individu. Setiap anggota diberi ruang untuk belajar dan berkembang. Hal ini sejalan dengan konsep *servant leadership* yang menekankan bahwa pemimpin bertugas melayani dan memberdayakan (Greenleaf, 1977).

- Nilai Moral dan Etika sebagai Dasar Keputusan

Setiap keputusan yang diambil didasarkan pada nilai kemanusiaan seperti keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab. Kepemimpinan tidak hanya mempertimbangkan keuntungan, tetapi juga dampaknya terhadap manusia dan lingkungan.

Fokus Utama

Kepemimpinan kemanusiaan memiliki fokus yang lebih luas dibandingkan kepemimpinan tradisional. Fokusnya tidak hanya pada pencapaian target, tetapi juga pada kesejahteraan dan keterlibatan manusia dalam organisasi. Berikut beberapa fokus utama:

- Kesejahteraan Individu (Well-being)

Pemimpin memberikan perhatian terhadap kondisi psikologis, emosional, dan sosial anggota tim. Lingkungan kerja yang sehat akan meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja (Seligman, 2010).

- Keterlibatan dan Partisipasi Aktif

Anggota organisasi dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Pendekatan ini membuat individu merasa dihargai dan memiliki organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan humanis mampu meningkatkan keterlibatan kerja (Khan et al., 2024).

- Pengembangan Potensi Manusia

Pemimpin berperan sebagai fasilitator yang membantu anggota mengembangkan kemampuan dan potensinya secara optimal. Hal ini penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul.

- **Adaptasi Perubahan Secara Humanis**

Dalam menghadapi perubahan, pemimpin tetap memperhatikan aspek kemanusiaan seperti komunikasi yang terbuka, dukungan emosional, dan pendampingan. Pendekatan ini membantu mengurangi resistensi terhadap perubahan.

- **Keseimbangan Teknologi dan Nilai Kemanusiaan**

Di era digital, kepemimpinan kemanusiaan memastikan bahwa penggunaan teknologi tetap berorientasi pada manusia. Dan era ini menekankan bahwa kepemimpinan berbasis manusia sangat penting dalam menghadapi era Society 5.0.

Prinsip-Prinsip

Prinsip-prinsip ini menjadi pedoman dalam menerapkan kepemimpinan kemanusiaan secara nyata dalam organisasi. Dan ada beberapa prinsip pada model kepemimpinan ini.

- **Empati dan Kepedulian**

Seorang pemimpin diharuskan menunjukkan perhatian yang tulus terhadap anggota tim, baik dalam kondisi profesional maupun personal.

- **Keterbukaan dan Transparansi**

Komunikasi dilakukan secara jujur dan terbuka untuk membangun kepercayaan. Transparansi membantu mengurangi kesalahpahaman dalam organisasi.

- **Inklusivitas**

Setiap individu dihargai tanpa memandang latar belakang. Lingkungan yang inklusif akan mendorong keberagaman dan inovasi.

- **Pemberdayaan (Empowerment)**

Pemimpin memberikan kesempatan kepada anggota untuk berkembang, berinisiatif, dan berkontribusi. (Robbins & Judge, n.d.) menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja.

- **Keaslian (Authenticity)**

Pemimpin bersikap apa adanya, konsisten antara ucapan dan tindakan, sehingga lebih mudah dipercaya oleh anggota tim.

- Keadilan dan Etika

Setiap keputusan diambil secara adil dan berdasarkan nilai moral. Hal ini penting untuk menjaga integritas organisasi.

- Kolaborasi dan Kebersamaan

Pemimpin mendorong kerja sama tim dan membangun rasa kebersamaan, bukan kompetisi yang merugikan.

3. Kepemimpinan Religio-Humanistik (Religio-Humanistic Leadership)

Pengertian

Kepemimpinan religio-humanistik merupakan konsep kepemimpinan yang berusaha mengintegrasikan dua dimensi penting dalam kehidupan manusia, yaitu dimensi religius (spiritual) dan dimensi humanistik (kemanusiaan). Dalam praktiknya, pemimpin tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi, tetapi juga menanamkan nilai-nilai moral, etika, dan penghargaan terhadap martabat manusia.

Konsep ini lahir dari kesadaran bahwa kepemimpinan yang hanya mengandalkan rasionalitas dan kekuasaan struktural sering kali mengabaikan aspek kemanusiaan. Oleh karena itu, pendekatan religio-humanistik hadir sebagai solusi dengan menempatkan nilai ketuhanan sebagai landasan, sekaligus menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan seperti empati, keadilan, dan kepedulian sosial.

Menurut (Al-alimwaal-, 2020), kepemimpinan dalam perspektif religius tidak dapat dipisahkan dari nilai-nilai spiritual yang mengarahkan manusia pada kebaikan dan tanggung jawab moral. Sementara itu, (Rachayu et al., 2020) menekankan bahwa pendekatan humanistik dalam kepemimpinan bertujuan memanusiakan manusia melalui penghargaan terhadap potensi dan keunikan individu.

Maka dari itu, dapat dikatakan bahwasanya model kepemimpinan ini adalah Suatu pendekatan kepemimpinan yang memadukan nilai spiritual dengan nilai kemanusiaan untuk menciptakan kepemimpinan yang beretika, berempati, dan berorientasi pada pengembangan manusia secara utuh.

Inti dari kepemimpinan religio-humanistik terletak pada keseimbangan antara nilai spiritual dan kemanusiaan yang diwujudkan dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Berikut beberapa esensi utamanya:

- Integrasi Nilai Spiritual dalam Kepemimpinan

Pemimpin tidak hanya menggunakan pendekatan rasional dan administratif, tetapi juga menjadikan nilai-nilai religius sebagai dasar dalam berpikir dan bertindak. Setiap keputusan dipertimbangkan tidak hanya dari sisi efektivitas, tetapi juga dari sisi moral dan tanggung jawab kepada Tuhan. Hal ini sejalan dengan pandangan (Aidil et al., 2024) yang menegaskan bahwa nilai spiritual berfungsi sebagai pedoman dalam membedakan yang benar dan salah dalam kehidupan sosial.

- Keteladanan sebagai Kekuatan Utama Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan religio-humanistik, keteladanan menjadi kunci utama. Pemimpin dituntut untuk menjadi contoh nyata dalam sikap, perilaku, dan integritas. Kepemimpinan bukan hanya soal memberi arahan, tetapi juga menunjukkan nilai-nilai tersebut dalam tindakan sehari-hari. (Al-alimwaal-, 2020) menyebutkan bahwa kepemimpinan yang berbasis nilai religius harus tercermin dalam akhlak pemimpinnya.

- Penghargaan terhadap Martabat Manusia

Setiap individu dipandang sebagai makhluk yang memiliki nilai, potensi, dan hak untuk berkembang. Pemimpin tidak memperlakukan anggota sebagai alat untuk mencapai tujuan, melainkan sebagai manusia yang perlu dihargai dan dikembangkan. Pendekatan ini sejalan dengan konsep humanistik yang menempatkan manusia sebagai pusat dalam proses organisasi.

- Orientasi pada Kemaslahatan Bersama

Kepemimpinan religio-humanistik menekankan pentingnya kepentingan bersama dibandingkan kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Keputusan yang diambil harus memberikan manfaat luas dan tidak merugikan pihak lain. Prinsip ini sesuai dengan nilai *maslahah* dalam kepemimpinan Islam yang berorientasi pada kebaikan kolektif.

Fokus Utama

Fokus kepemimpinan religio-humanistik tidak hanya pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada pengembangan manusia secara menyeluruh. Berikut beberapa fokus utamanya:

- Pengembangan Karakter dan Moral Individu

Kepemimpinan ini menempatkan pembentukan karakter sebagai prioritas utama. Pemimpin berupaya membangun individu yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki integritas dan akhlak yang baik. (Komaidi, 2005)

menegaskan bahwa pendidikan dan kepemimpinan harus mampu membentuk manusia seutuhnya.

- Penciptaan Lingkungan yang Humanis dan Inklusif

Pemimpin menciptakan suasana organisasi yang terbuka, dialogis, dan menghargai perbedaan. Setiap anggota diberi ruang untuk menyampaikan pendapat dan berpartisipasi aktif. Lingkungan seperti ini akan meningkatkan rasa nyaman dan keterlibatan anggota dalam organisasi.

- Keseimbangan antara Dimensi Duniawi dan Spiritual

Fokus lainnya adalah menjaga keseimbangan antara pencapaian kinerja dan kebutuhan spiritual. Pemimpin tidak hanya mengejar hasil material, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan batin dan emosional anggota organisasi.

- Peningkatan Kesejahteraan Sosial dan Psikologis

Kepemimpinan religio-humanistik juga berfokus pada kesejahteraan anggota, baik secara sosial maupun psikologis. Pemimpin berusaha menciptakan kondisi kerja yang sehat, saling mendukung, dan minim tekanan yang merusak hubungan antarindividu.

Prinsip-Prinsip

Kepemimpinan Religio Humanistik agar dapat diimplementasikan secara efektif, maka, ada beberapa prinsip dasar yang harus diikuti, yaitu:

- Prinsip Spiritualitas (Tauhid)

Setiap aktivitas kepemimpinan dilandasi oleh kesadaran akan nilai ketuhanan. Pemimpin memahami bahwa kepemimpinan adalah amanah yang harus dipertanggungjawabkan, tidak hanya kepada manusia tetapi juga kepada Tuhan.

- Prinsip Keadilan (Justice)

Pemimpin harus bersikap adil, objektif, dan tidak diskriminatif. Keadilan menjadi dasar dalam menciptakan kepercayaan dan stabilitas dalam organisasi.

- Prinsip Kasih Sayang (Rahmah)

Kepemimpinan dilakukan dengan pendekatan empati dan kepedulian. Pemimpin tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga pada kondisi dan perasaan anggota. Nurcholish Madjid menekankan bahwa "Nilai kemanusiaan dan kasih sayang merupakan inti dari kehidupan sosial yang harmonis".

- Prinsip Keteladanan Moral (Integrity)

Pemimpin harus menjadi contoh dalam kejujuran, tanggung jawab, dan konsistensi. Tanpa keteladanan, nilai-nilai yang disampaikan akan sulit diterapkan oleh anggota.

- Prinsip Partisipatif dan Inklusif

Kepemimpinan mendorong keterlibatan aktif semua anggota dalam pengambilan keputusan. Hal ini menciptakan rasa memiliki dan meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

- Prinsip Pengembangan Potensi Individu

Pemimpin berperan sebagai fasilitator yang membantu anggota mengembangkan kemampuan terbaiknya. Prinsip ini sejalan dengan teori aktualisasi diri dari Abraham Maslow yang menekankan pentingnya pengembangan potensi manusia secara optimal.

Kepemimpinan religio-humanistik menawarkan pendekatan yang lebih utuh dalam memimpin, dengan mengintegrasikan nilai spiritual dan kemanusiaan. Dalam praktiknya, kepemimpinan ini tidak hanya menekankan pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memperhatikan aspek moral, emosional, dan sosial individu. Dengan prinsip keadilan, kasih sayang, dan keteladanan, model ini menjadi solusi relevan dalam menghadapi tantangan kepemimpinan modern yang semakin kompleks.

D. Implementasi di Lembaga Pendidikan

1. Implementasi Kepemimpinan Kecerdasan Budaya (Cultural Intelligence Leadership)

Dalam praktik pendidikan, kepemimpinan kecerdasan budaya tampak nyata ketika seorang kepala sekolah dan guru mampu menjadikan keberagaman sebagai kekuatan, bukan hambatan. Lingkungan sekolah yang terdiri dari siswa dengan latar belakang suku, agama, bahasa, dan kebiasaan yang berbeda tidak dipandang sebagai sesuatu yang memecah, melainkan sebagai sumber pembelajaran yang kaya.

Seorang pemimpin sekolah dengan kecerdasan budaya tinggi akan mendorong terciptanya kurikulum yang responsif terhadap keberagaman. Misalnya, dalam proses pembelajaran, guru mengaitkan materi dengan konteks budaya siswa, sehingga siswa merasa dekat dengan apa yang dipelajari. Di dalam kelas, guru juga menunjukkan sikap terbuka dan menghargai setiap perbedaan pendapat yang muncul, tanpa memberikan label atau penilaian yang diskriminatif.

Selain itu, sekolah biasanya menghadirkan kegiatan yang memperkuat pemahaman lintas budaya, seperti perayaan hari budaya atau proyek kolaboratif

antar siswa dengan latar belakang berbeda. Dari sini, siswa belajar secara langsung tentang toleransi, empati, dan kemampuan beradaptasi. Dengan demikian, kepemimpinan ini tidak hanya membentuk siswa yang cerdas secara akademik, tetapi juga memiliki kemampuan sosial dan global yang kuat.

2. Implementasi Kepemimpinan Kemanusiaan (Humanity Leadership)

Kepemimpinan kemanusiaan dalam pendidikan tercermin dari cara pemimpin dan guru memperlakukan siswa sebagai manusia seutuhnya, bukan sekadar objek pembelajaran. Pendekatan ini menempatkan empati, kepedulian, dan penghargaan terhadap setiap individu sebagai dasar dalam setiap kebijakan dan interaksi di sekolah.

Di dalam kelas, guru tidak hanya fokus pada pencapaian akademik, tetapi juga memperhatikan kondisi emosional dan psikologis siswa. Ketika ada siswa yang mengalami kesulitan belajar atau masalah pribadi, guru berusaha memahami terlebih dahulu sebelum memberikan penilaian. Sikap ini menciptakan suasana belajar yang aman dan nyaman, sehingga siswa lebih berani untuk berpartisipasi.

Pada level manajerial, kepala sekolah menerapkan kebijakan yang berpihak pada kesejahteraan warga sekolah. Misalnya, menyediakan layanan konseling, membangun budaya anti perundungan, serta menciptakan ruang dialog antara siswa, guru, dan pihak sekolah. Siswa juga diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapatnya, sehingga mereka merasa dihargai dan memiliki peran dalam lingkungan sekolah.

Dengan implementasi seperti ini, sekolah tidak hanya menjadi tempat transfer ilmu, tetapi juga ruang tumbuh yang memanusiakan manusia. Siswa berkembang tidak hanya dalam aspek intelektual, tetapi juga emosional dan sosial.

3. Implementasi Kepemimpinan Religion-Humanistik (Religion Humanistic Leadership)

Kepemimpinan religio-humanistik menghadirkan keseimbangan antara nilai spiritual dan nilai kemanusiaan dalam dunia pendidikan. Dalam praktiknya, pendekatan ini tidak berhenti pada kegiatan keagamaan yang bersifat formal, tetapi lebih jauh menanamkan makna nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari di sekolah.

Seorang pemimpin sekolah yang menerapkan kepemimpinan ini akan membangun budaya religius yang inklusif dan penuh makna. Kegiatan seperti doa bersama, ibadah, atau refleksi tidak hanya dilakukan sebagai rutinitas, tetapi dijadikan sarana untuk menanamkan nilai kejujuran, tanggung jawab, dan kepedulian terhadap sesama.

Di dalam pembelajaran, guru mengaitkan materi dengan nilai-nilai moral dan etika. Misalnya, ketika membahas suatu topik, siswa diajak untuk melihatnya dari perspektif kemanusiaan dan ajaran nilai kebaikan. Hal ini membantu siswa memahami bahwa ilmu pengetahuan tidak terlepas dari tanggung jawab moral.

Selain itu, sekolah juga aktif dalam kegiatan sosial seperti bakti sosial, penggalangan dana, atau program peduli lingkungan. Kegiatan ini menjadi bentuk konkret dari pengamalan nilai religius yang diwujudkan dalam tindakan nyata terhadap sesama.

Keteladanan menjadi kunci utama dalam kepemimpinan ini. Kepala sekolah dan guru menunjukkan sikap yang mencerminkan nilai religius sekaligus humanis, seperti bersikap adil, peduli, dan menghargai setiap individu. Dari keteladanan inilah siswa belajar dan meniru, sehingga nilai-nilai tersebut tertanam secara alami dalam diri mereka.

E. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi

1. Kepemimpinan Kecerdasan Budaya (Cultural Intelligence Leadership) Faktor Pendukung

Dalam implementasinya model kepemimpinan ini ada faktor pendukung yang menjadi pendorong kesuksesannya. Diantaranya adalah:

- Lingkungan sekolah yang multikultural dan beragam. Keberagaman latar belakang siswa, baik dari segi suku, agama, maupun budaya, menjadi modal utama dalam mengembangkan kecerdasan budaya karena siswa dapat belajar langsung dari perbedaan yang ada di sekitarnya.
- Kurikulum yang fleksibel dan berbasis inklusivitas

Kurikulum yang tidak kaku memungkinkan guru untuk mengintegrasikan nilai-nilai multikultural dalam pembelajaran sehingga siswa lebih memahami dan menghargai keberagaman.

- Kompetensi guru dalam memahami perbedaan budaya. Guru yang memiliki wawasan budaya yang luas akan lebih mampu mengelola kelas secara adil, menghargai perbedaan, serta menciptakan suasana belajar yang inklusif.
- Adanya pelatihan/workshop tentang keberagaman (CQ). Pelatihan terkait kecerdasan budaya membantu guru dan tenaga pendidik meningkatkan sensitivitas serta keterampilan dalam menghadapi situasi lintas budaya di sekolah.
- Budaya sekolah yang menjunjung toleransi dan saling menghargai Lingkungan sekolah yang terbiasa dengan sikap saling menghormati akan

memudahkan implementasi nilai-nilai kecerdasan budaya dalam kehidupan sehari-hari.

Faktor Penghambat

Dalam implementasinya di samping mempunyai faktor pendukung, perlu diketahui, bahwasanya model ini juga memiliki faktor penghambat dalam implementasinya, yang mana harus diatasi agar implementasi dapat berjalan dengan tanpa hambatan. Faktor penghambatnya yaitu:

- Rendahnya kesadaran dan sensitivitas budaya. Kurangnya pemahaman terhadap pentingnya keberagaman dapat menyebabkan sikap acuh atau bahkan konflik antar siswa yang berbeda latar belakang.
- Munculnya stereotip, prasangka, atau diskriminasi pandangan negatif terhadap kelompok tertentu dapat menghambat terciptanya lingkungan belajar yang inklusif dan harmonis.
- Guru kurang memahami konsep kecerdasan budaya. Ketidaktahuan guru tentang konsep ini membuat pembelajaran cenderung homogen dan kurang responsif terhadap perbedaan siswa.
- Sistem pendidikan yang terlalu fokus pada akademik. Penekanan berlebihan pada nilai akademik sering kali membuat aspek pengembangan sikap toleransi dan keberagaman menjadi terabaikan.
- Minimnya kebijakan sekolah terkait pendidikan multicultural. Tanpa dukungan kebijakan yang jelas, program-program berbasis keberagaman sulit untuk diterapkan secara konsisten.

2. Kepemimpinan Kemanusiaan (Humanity Leadership)

Faktor Pendukung

Model kepemimpinan ini mempunyai faktor pendukung yang cukup banyak. Diantaranya adalah:

- Budaya sekolah yang humanis dan empatik. Lingkungan yang menjunjung nilai empati dan kepedulian akan mendorong terciptanya hubungan yang harmonis antara guru dan siswa.
- Hubungan komunikasi yang terbuka antar warga sekolah. Komunikasi yang baik memungkinkan siswa dan guru saling memahami kebutuhan, perasaan, serta permasalahan yang dihadapi.
- Kepemimpinan kepala sekolah yang peduli dan visioner. Kepala sekolah yang memiliki kepedulian tinggi terhadap kesejahteraan warga sekolah mampu menciptakan kebijakan yang berpihak pada kemanusiaan.

- Tersedianya layanan konseling dan dukungan psikologis

Fasilitas ini membantu siswa dalam mengatasi masalah pribadi maupun akademik sehingga mendukung perkembangan mereka secara menyeluruh.

- Pelatihan kecerdasan emosional bagi guru

Guru yang memiliki kecerdasan emosional tinggi lebih mampu memahami kondisi siswa dan merespons dengan pendekatan yang tepat.

Faktor penghambat

Pada model kepemimpinan ini terdapat pula faktor penghambat yang harus selalu diantisipasi. Diantaranya adalah:

- Pola kepemimpinan yang otoriter dan kaku Gaya kepemimpinan yang terlalu menekankan kekuasaan membuat siswa merasa tertekan dan kurang dihargai sebagai individu.
- Kurangnya empati dalam interaksi guru dan siswa Hubungan yang kurang hangat dapat menghambat proses pembelajaran karena siswa merasa tidak nyaman untuk berpartisipasi.
- Beban kerja guru yang tinggi (administratif) Tugas administratif yang berlebihan sering membuat guru tidak memiliki cukup waktu untuk membangun hubungan personal dengan siswa.
- Minimnya fasilitas pendukung (konseling, ruang dialog) Tanpa sarana yang memadai, upaya menciptakan lingkungan yang humanis menjadi kurang optimal.
- Sistem sekolah yang kurang berpihak pada kesejahteraan siswa Kebijakan yang terlalu menekankan disiplin tanpa memperhatikan kondisi siswa dapat menghambat perkembangan aspek kemanusiaan.

3. Kepemimpinan Religio-Humanistik (Religio Humanistic Leadership)

Faktor Pendukung

Dalam implementasinya model kepemimpinan ini ada faktor pendukung yang menjadi pendorong kesuksesannya. Diantaranya adalah:

- Budaya religius yang kuat di lingkungan sekolah. Kebiasaan menjalankan nilai-nilai keagamaan dalam kehidupan sehari-hari memudahkan integrasi antara aspek religius dan kemanusiaan.
- Keteladanan kepala sekolah dan guru. Sikap dan perilaku pemimpin yang mencerminkan nilai religius dan humanis menjadi contoh nyata yang dapat ditiru oleh siswa.

- Dukungan orang tua dan Masyarakat. Lingkungan luar sekolah yang sejalan dengan nilai-nilai tersebut akan memperkuat proses internalisasi pada diri siswa.
- Program pendidikan karakter berbasis nilai agama

Program ini membantu siswa memahami dan menerapkan nilai moral dalam kehidupan sehari-hari secara lebih terarah.

- Integrasi nilai moral dan kemanusiaan dalam pembelajaran Pengaitan materi pelajaran dengan nilai etika dan kemanusiaan membuat pembelajaran menjadi lebih bermakna.

Faktor Penghambat

Pada model kepemimpinan ini terdapat pula faktor penghambat yang harus selalu diantisipasi. Diantaranya adalah:

- Pemahaman religius yang hanya bersifat ritual/formal. Jika nilai agama hanya dipahami sebatas kegiatan ibadah tanpa makna, maka sulit untuk diterapkan dalam kehidupan nyata.
- Kurangnya integrasi antara nilai agama dan kemanusiaan. Ketidakseimbangan ini dapat membuat pendidikan kehilangan esensi moral yang seharusnya membentuk karakter siswa.
- Tantangan keberagaman keyakinan jika tidak dikelola dengan baik. Perbedaan keyakinan dapat menjadi potensi konflik jika tidak disertai dengan sikap toleransi dan saling menghormati.
- Minimnya sikap toleransi antar warga sekolah

Kurangnya penghargaan terhadap perbedaan dapat menghambat terciptanya lingkungan yang harmonis.

- Ketidaksesuaian antara nilai yang diajarkan dan perilaku pemimpin

Jika guru atau kepala sekolah tidak memberikan contoh yang baik, maka siswa akan sulit menginternalisasi nilai tersebut secara efektif.

F. Strategi Kepala Sekolah

1. Formulasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

- Analisis kebutuhan dan kondisi guru

Kepala sekolah terlebih dahulu melakukan pemetaan terhadap kompetensi, kebutuhan, dan permasalahan yang dihadapi guru, baik dari aspek pedagogik,

profesional, sosial, maupun kepribadian, sehingga strategi yang dirancang benar-benar sesuai dengan kondisi nyata di sekolah.

- Perumusan visi, misi, dan tujuan peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah menetapkan arah kebijakan yang jelas dengan merumuskan visi dan misi yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran, sehingga seluruh guru memiliki tujuan yang sama dalam menjalankan tugasnya.
- Penyusunan program pengembangan profesional guru. Program seperti pelatihan, workshop, MGMP, atau **coaching** dirancang secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi guru sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan peserta didik.
- Penetapan standar kinerja dan indikator keberhasilan. Kepala sekolah menentukan indikator yang jelas, seperti kualitas pembelajaran, inovasi metode mengajar, serta hasil belajar siswa, agar kinerja guru dapat diukur secara objektif.
- Pelibatan stakeholder sekolah. Dalam tahap formulasi, kepala sekolah melibatkan wakil kepala sekolah, guru senior, dan bahkan komite sekolah agar kebijakan yang dihasilkan lebih komprehensif dan dapat diterima oleh semua pihak.

2. Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

- Pelaksanaan supervisi akademik secara berkala. Kepala sekolah melakukan observasi langsung ke kelas untuk melihat proses pembelajaran, kemudian memberikan umpan balik yang konstruktif guna memperbaiki kualitas pengajaran guru.
- Pemberian motivasi dan dukungan kepada guru. Kepala sekolah berperan sebagai motivator dengan memberikan apresiasi, penghargaan, serta dukungan moral sehingga guru merasa dihargai dan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya.
- Pengembangan budaya kerja kolaboratif. Guru didorong untuk saling berbagi pengalaman, berdiskusi, dan bekerja sama melalui komunitas belajar atau forum MGMP internal sekolah.
- Fasilitasi pengembangan kompetensi berkelanjutan. Kepala sekolah menyediakan akses terhadap pelatihan, seminar, atau teknologi pembelajaran sehingga guru dapat terus berkembang mengikuti tuntutan pendidikan abad ke-21.
- Penerapan kepemimpinan yang adaptif dan humanis

Kepala sekolah menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi guru, bersikap terbuka, serta membangun komunikasi yang baik agar tercipta suasana kerja yang nyaman dan produktif.

3. Evaluasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

- Monitoring dan penilaian kinerja guru secara berkala

Kepala sekolah melakukan evaluasi rutin melalui penilaian kinerja guru (PKG), observasi kelas, dan analisis hasil belajar siswa untuk mengetahui tingkat keberhasilan program.

- Refleksi dan tindak lanjut hasil evaluasi

Hasil evaluasi tidak hanya dijadikan laporan, tetapi juga sebagai dasar untuk perbaikan program, seperti memberikan pelatihan tambahan atau pendampingan khusus bagi guru yang membutuhkan.

- Pengumpulan umpan balik dari berbagai pihak

Kepala sekolah mengumpulkan masukan dari siswa, guru, dan orang tua untuk mendapatkan gambaran yang lebih objektif tentang kinerja guru.

- Penyesuaian strategi kepemimpinan

Berdasarkan hasil evaluasi, kepala sekolah melakukan revisi terhadap strategi yang telah diterapkan agar lebih efektif dan relevan dengan kondisi terbaru.

- Pemberian penghargaan dan pembinaan lanjutan

Guru yang menunjukkan kinerja baik diberikan penghargaan, sementara guru yang masih kurang mendapatkan pembinaan secara berkelanjutan agar terjadi peningkatan yang merata.

G. Penutup

1. Simpulan

Berdasarkan pembahasan mengenai Kepemimpinan Kecerdasan Budaya (Cultural Intelligence Leadership), Kepemimpinan Kemanusiaan (Humanity Leadership), dan Kepemimpinan Religio-Humanistik (Religio Humanistic Leadership), dapat disimpulkan bahwa ketiga model kepemimpinan tersebut memiliki peran yang sangat penting dalam menjawab tantangan kepemimpinan pendidikan di era modern.

Kepemimpinan Kecerdasan Budaya menekankan kemampuan pemimpin dalam memahami, menghargai, dan mengelola keberagaman budaya sebagai kekuatan organisasi. Dengan kompetensi ini, pemimpin mampu menciptakan lingkungan yang inklusif, meningkatkan komunikasi lintas budaya, serta mendorong efektivitas kerja dalam konteks multikultural.

Sementara itu, Kepemimpinan Kemanusiaan berfokus pada upaya memanusiakan manusia dalam organisasi pendidikan. Pendekatan ini menempatkan empati, kesejahteraan, dan pengembangan potensi individu sebagai prioritas utama, sehingga mampu menciptakan hubungan yang harmonis dan meningkatkan keterlibatan seluruh warga sekolah.

Adapun Kepemimpinan Religio-Humanistik merupakan integrasi antara nilai spiritual dan nilai kemanusiaan dalam praktik kepemimpinan. Model ini menekankan pentingnya moralitas, keteladanan, keadilan, serta orientasi pada kemaslahatan bersama, sehingga mampu membentuk karakter individu yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga berakhlak dan berintegritas.

Dalam implementasinya di lembaga pendidikan, ketiga model kepemimpinan tersebut saling melengkapi dan dapat diterapkan secara integratif. Keberhasilan penerapannya sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung seperti budaya sekolah, kompetensi guru, serta kebijakan yang inklusif, serta faktor penghambat seperti kurangnya pemahaman, keterbatasan fasilitas, dan pola kepemimpinan yang masih konvensional.

Dengan demikian, penerapan ketiga model kepemimpinan ini menjadi solusi strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan, kinerja guru, serta pembentukan karakter peserta didik secara holistik dan berkelanjutan.

2. Saran-saran

Berdasarkan seluruh isi artikel diatas, penulis sadar bahwa banyak kesalahan yang kami lakukan dalam penyelesaiannya. Penulis sangat memohon saran dari pihak-pihak yang terkait.

- **Dosen**

Dosen diharapkan dapat mengintegrasikan konsep Kepemimpinan Kecerdasan Budaya, Kepemimpinan Kemanusiaan, dan Kepemimpinan Religio-Humanistik ke dalam proses pembelajaran, khususnya pada mata kuliah kepemimpinan dan manajemen pendidikan. Selain itu, dosen juga dapat mendorong mahasiswa untuk mengkaji dan mengembangkan model kepemimpinan yang relevan dengan konteks pendidikan di Indonesia melalui diskusi kritis, penelitian, maupun praktik lapangan.

- **Mahasiswa**

Mahasiswa sebagai calon pendidik dan pemimpin masa depan diharapkan mampu memahami serta menginternalisasi nilai-nilai dari ketiga model kepemimpinan tersebut. Tidak hanya pada tataran teori, tetapi juga dalam sikap dan perilaku sehari-hari, sehingga terbentuk karakter kepemimpinan yang adaptif, humanis, dan berlandaskan nilai moral serta spiritual.

- **Pembaca**

Pembaca diharapkan dapat menjadikan kajian ini sebagai referensi dalam memahami pentingnya kepemimpinan yang berorientasi pada keberagaman, kemanusiaan, dan nilai spiritual. Selain itu, pembaca juga diharapkan mampu mengambil nilai-nilai positif dari konsep yang dibahas untuk diterapkan dalam lingkungan kerja maupun kehidupan sosial.

- **Praktisi Pendidikan**

Praktisi pendidikan, baik kepala sekolah maupun tenaga pendidik, diharapkan dapat menerapkan konsep kepemimpinan ini secara kontekstual sesuai dengan kebutuhan dan kondisi lembaga pendidikan masing-masing, sehingga mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif, harmonis, dan berkarakter.

- **Peneliti Selanjutnya**

Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam dan berbasis empiris terkait implementasi ketiga model kepemimpinan ini, baik melalui pendekatan kualitatif maupun kuantitatif, serta mengembangkan inovasi model kepemimpinan yang lebih aplikatif dan relevan dengan perkembangan zaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Aidil, Anisa, N., Putri, P. A., Agmaza, Indah, N., Sari, Heriyansyah, Arif, M. I., Wahdaniyah, S. W., Budiono, M. R. A., Gunawan, W., Radimin, Mujahidin, Adnan, Suriadi, & Rathomi, A. (2024). *Membumikan Al-Qur'an dalam Berbagai Aspek Kehidupan* (Vol. 2).
- Al-alimwaal-, K. A. (2020). *Pemikiran k.h. hasyim asy'ari dalam pendidikan islam*. 5, 22–33.
- Early, P. C., & Mosakowski, E. (1968). Cultural Intelligence. *Harvard Business Review*, 895–905.
- Greenleaf, R. K. (1977). Servant Leadership: A Jorney into the Nature of Legitimate Power & Greatness. In *Servant Leadership: A Journey Into the Nature of Legitimate Power & Greatness* (pp. 20–61).
- Khan, N., Zidan, M. A., Inkesar, A., & Mallick, M. F. (2024). Humanizing leadership for effective change management: Exploring the impact of organizational culture as a moderator. *Journal of Infrastructure Policy and Development*, 8(16), 9374. <https://doi.org/10.24294/jipd9374>
- Komaidi, D. (2005). *Pendidikan Agama di Tengah Pluralisme Bangsa: "Dari Paradigma Eksklusif ke Inklusif."*
- Livermore, D. (2011). *A Diferença da Inteligência Cultural David Livermore*.
- Naswya, S. A., Aravik, H., Tohir, A., & Irawan, D. (2025). *Human-Centred Leadership in Human Resource Management in the Society 5 . 0 Era*. 2(1), 21–32.
- Pirson, M. (2021). Humanistic management. *Humanistic Management in Latin America*, 21–37. <https://doi.org/10.4324/9780429351174-2>
- Rachayu, I., Jauhariansyah, S., & Juwita, E. (2020). Pemanfaatan Metode Drill and Practice Pada Sub Pokok Class Diagram Dalam Meningkatkan Aktivitas Belajar. *Journal Of Dehasen Educational Review*, 1(2), 98–103. <https://doi.org/10.33258/jder.v1i2.1048>
- Riva, J. (2004). Cultural intelligence: individual interactions across cultures. *Choice Reviews Online*, 41(08), 41-4760-41–4760. <https://doi.org/10.5860/choice.41-4760>
- Rivers, S. E., Handley-Miner, I. J., Mayer, J. D., & Caruso, D. R. (2019). Emotional intelligence. *The Cambridge Handbook of Intelligence*, 709–735. <https://doi.org/10.1017/9781108770422.030>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (n.d.). *Organizational Behavior*.
- Rockstuhl, T., Seiler, S., Ang, S., Van Dyne, L., & Annen, H. (2011). Beyond general intelligence (IQ) and emotional intelligence (EQ): The role of cultural intelligence (CQ) on cross-border leadership effectiveness in a globalized

world. *Journal of Social Issues*, 67(4), 825–840.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.2011.01730.x>

Seligman, M. E. P. E. P. (2010). Flourish: Positive Psychology and Positive Interventions. *The Tanner Lectures on Human Values*, 231–242.

Takayama, Y., Shirai, M., & Masuda, F. (2016). Characterisation of functional domains in fission yeast Ams2 that are required for core histone gene transcription. *Scientific Reports*, 6(May), 1–11.
<https://doi.org/10.1038/srep38111>

