

Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Multikultural dalam Pencegahan Intoleransi di Lingkungan Sekolah

Edi Swarso ^{1*}, Yulius Mataputun ², Robert Masreng ³, C. Tanta ⁴, Albaiti ⁵
Monika Gultom ⁶

1.2.3.4.5.6 Universitas Cendrawasih, Indonesia

* ediswarso@gmail.com

Abstract

Tantangan intoleransi saat ini menjadi ancaman serius bagi integritas pendidikan nasional, di mana realitas empiris menunjukkan adanya peningkatan jumlah pelajar yang terpapar paham eksklusivitas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah berwawasan multikultural dalam pencegahan intoleransi dengan fokus spesifik pada SMAN 1 Tiom, Kabupaten Lanny Jaya, Provinsi Papua Pegunungan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus tunggal, di mana data primer digali melalui wawancara mendalam terhadap 15 informan kunci yang terdiri dari kepala sekolah, guru, dan siswa. Teknik pengumpulan data diintegrasikan melalui observasi partisipatif dan studi dokumentasi, sementara keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SMAN 1 Tiom telah menerapkan kepemimpinan kepala sekolah berwawasan multikultural dengan membawa perubahan, menginspirasi dan menjunjung tinggi nilai-nilai persatuan yang diwujudkan melalui pemberian contoh dan sikap dalam bertindak sehari-hari. Melalui penerapan visi multikultural dan kecerdasan budaya ke dalam gaya kepemimpinan yang inklusif, partisipatif dan integrasi antara keteladanan personal, komunikasi organisasi yang terbuka, dan penegakan keadilan yang non-diskriminatif, kepala sekolah berhasil menciptakan budaya sekolah yang harmonis dan inklusif dengan saling menghargai, menerapkan persamaan hak laki-laki dan perempuan serta memberikan kesempatan yang sama. Dengan melibatkan siswa secara konsultif, kolaboratif dan dipimpin oleh anak dalam pengambilan kebijakan sekolah maupun pelaksanaan kegiatan sekolah mampu mencegah intoleransi di sekolah. Faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah berwawasan multikultural dari iklim organisasi, kurikulum, dan sarana sekolah yang memadai sedangkan faktor penghambatnya aspek kognitif, sikap individu dan kurangnya sosialisasi pendidikan multikultural ditengah masyarakat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan warna baru dalam kajian kepemimpinan kepala sekolah berwawasan multikultural dalam pencegahan intoleransi dari perspektif Papua Pegunungan.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Berwawasan Multikultural, Pencegahan Intoleransi.*

Pendahuluan

Pendidikan nasional di Indonesia saat ini memikul tanggung jawab besar sebagai laboratorium sosial untuk merawat kemajemukan bangsa yang sangat heterogen. Sebagai negara dengan fondasi keberagaman yang sangat luas, sekolah diharapkan menjadi tempat utama persemaian nilai-nilai harmoni, keadilan, dan toleransi sejak dini. Namun, realitas empiris menunjukkan bahwa tantangan intoleransi masih menjadi ancaman serius bagi integritas pendidikan dan stabilitas sosial secara luas. Visi multikultural dan kecerdasan budaya pemimpin sekolah adalah elemen fundamental yang menentukan keberhasilan penciptaan lingkungan inklusif di tengah gempuran ideologi eksklusivitas. Tanpa arah kepemimpinan yang kuat dan

terukur, sekolah rentan menjadi ruang bagi berkembangnya prasangka tersembunyi yang perlahan merusak kohesi sosial dan nilai-nilai kebangsaan (Arvianti et al, 2025).

Urgensi penelitian ini semakin terlihat jika merujuk pada stagnasi indeks toleransi nasional yang menunjukkan tren datar selama beberapa tahun terakhir. Laporan terbaru mencatat bahwa Indeks Kota Toleran (IKT) nasional cenderung berada di kisaran 4,75 hingga 5,03 pada skala 1-7, yang mengindikasikan belum adanya terobosan kebijakan yang signifikan dalam mengelola keragaman di tingkat akar rumput. Kondisi ini diperburuk dengan temuan survei yang menunjukkan bahwa jumlah pelajar yang terpapar intoleransi aktif meningkat menjadi 5,6%, di mana sebagian besar responden bahkan menganggap ideologi negara dapat diganti dengan paham tertentu. Fenomena ini merupakan sinyal merah bagi para pengambil kebijakan pendidikan untuk segera merumuskan strategi kepemimpinan yang lebih adaptif dan preventif terhadap infiltrasi radikalisme di kalangan generasi muda (Setara Institute, 2024).

Krisis karakter di lingkungan pendidikan ini sering kali dirumuskan sebagai "tiga dosa besar" pendidikan yang mencakup kekerasan seksual, perundungan, dan intoleransi, di mana peningkatannya cukup signifikan sepanjang periode 2023 hingga 2025. Data dari Komisi Perlindungan Anak Indonesia mencatat terdapat 2.031 kasus pelanggaran hak anak di tahun 2025, termasuk kekerasan fisik dan psikis terhadap anak dari kelompok minoritas agama yang mencapai ratusan korban. Penurunan Indeks Hak Asasi Manusia pada variabel kebebasan beragama di tahun 2025 memberikan gambaran bahwa ruang publik, termasuk institusi pendidikan, belum sepenuhnya memberikan rasa aman bagi mereka yang berbeda keyakinan. Oleh karena itu, kepemimpinan sekolah harus bertransformasi dari sekadar manajer administratif menjadi penjaga nilai-nilai kemanusiaan yang teguh (KPAI, 2025).

Secara global, tantangan yang dihadapi Indonesia juga dialami oleh banyak negara lain di tengah arus globalisasi dan migrasi lintas batas. Laporan pemantauan pendidikan global menunjukkan bahwa lebih dari 42% negara di dunia masih menghadapi ketegangan etnis dan budaya yang cukup tajam di lingkungan pendidikan, yang mengakibatkan penurunan kualitas interaksi sosial siswa secara drastis. Hal ini menempatkan kepala sekolah dalam tekanan ganda: harus mengelola tantangan administratif yang semakin kompleks sekaligus menjadi agen perubahan budaya yang adaptif terhadap era digital. Kepemimpinan yang mampu menjembatani perbedaan budaya menjadi kata kunci untuk memastikan bahwa teknologi pendidikan tidak justru memperlebar jurang segregasi sosial di dalam kelas (UNESCO, 2023).

Realitas tantangan ini terlihat secara nyata pada satuan pendidikan SMAN 1 Tiom, Kabupaten Lanny Jaya, yang berada di wilayah Papua Pegunungan. Sebagai sekolah dengan heterogenitas multikultural terbesar di wilayah tersebut, SMAN 1 Tiom memiliki tenaga pendidik dari beragam suku seperti Batak, Jawa, Dayak, Bugis, hingga Papua, serta penganut agama Islam, Kristen, dan Katolik yang hidup berdampingan. Dengan komposisi siswa yang terdiri dari 60% suku Lanny dan 40% pendatang, sekolah ini menjadi mikrokosmos dari keberagaman Papua yang sangat rentan terhadap konflik jika tidak dikelola dengan kepemimpinan yang berwawasan luas. Karakteristik wilayah pegunungan yang unik dengan segala keterbatasan aksesnya menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemahiran budaya (cultural proficiency) guna mencegah diskriminasi dan rasisme institusional (Prayitno, 2024).

Dalam lima tahun terakhir, kajian mengenai kepemimpinan multikultural telah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan berbagai fokus yang berbeda. Penelitian terdahulu menemukan adanya pengaruh positif kepemimpinan multikultural terhadap implementasi kurikulum inklusif, namun menunjukkan adanya gap pada kecilnya nilai koefisien regresi yang mengindikasikan perlunya eksplorasi variabel lain yang lebih kontekstual. Sementara itu, beberapa studi menekankan peran

kepala sekolah sebagai teladan moral dalam pengembangan sikap toleransi, namun memiliki keterbatasan pada jumlah partisipan yang sangat kecil sehingga sulit untuk digeneralisasi. Terdapat kesenjangan metodologis di mana dimensi kebijakan manajerial yang lebih struktural seringkali terabaikan oleh fokus pada perilaku individual semata (Kustomo et al., 2026).

Penelitian lain yang relevan mengkaji kepemimpinan berbasis multikultur dalam membentuk karakter peserta didik pada jenjang sekolah menengah atas. Namun, mayoritas penelitian tersebut dilakukan di wilayah perkotaan atau daerah dengan aksesibilitas yang baik, sehingga terdapat kekosongan literatur mengenai strategi pencegahan intoleransi di wilayah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal) seperti Lanny Jaya. Tantangan geografis, hambatan koordinasi antarinstansi, serta dinamika sosiopolitik yang spesifik di Papua Pegunungan memberikan variabel kompleksitas yang belum banyak disentuh oleh peneliti sebelumnya. Hal ini menjadi celah penelitian (research gap) yang krusial untuk segera diisi guna memberikan panduan aplikatif bagi para pemimpin pendidikan di wilayah serupa (Bumbungan et al., 2024).

Evaluasi terhadap literatur terbaru menunjukkan bahwa meskipun moderasi beragama mulai diintegrasikan ke dalam kurikulum, praktiknya sering kali masih bersifat seremonial dan kurang menyentuh akar permasalahan. Beberapa peneliti menjelaskan bahwa pembiasaan moderasi beragama melalui kegiatan rutin sangat efektif, namun sering kali terbentur pada ego sektoral atau kurangnya dukungan dari lingkungan masyarakat sekitar. Di sisi lain, kepemimpinan transformasional ditegaskan sebagai kunci sukses pendidikan multikultural, tetapi belum memberikan rincian operasional mengenai bagaimana memitigasi prasangka di tengah masyarakat yang sedang mengalami transisi sosial yang cepat. Kurangnya integrasi antara dimensi manajerial formal dan kultural informal menjadi titik lemah yang perlu diperbaiki (Suprpto et al., 2024).

Kebaharuan (novelty) penelitian ini terletak pada sintesis mendalam antara dimensi manajerial formal dan dimensi kultural informal dalam konteks spesifik Papua Pegunungan yang memiliki dinamika konflik dan keberagaman yang sangat unik. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang fokus pada hasil akademik, penelitian ini secara tajam menganalisis peran kepala sekolah sebagai "nahkoda" dalam membangun ketahanan sekolah melalui lima pilar strategis: sikap demokratis, paradigma keragaman, anti-diskriminasi, sensitivitas gender, dan partisipasi anak. Pendekatan ini menjadi krusial mengingat sekolah dengan manajemen berbasis multikultural terbukti secara statistik mampu menekan angka konflik antar siswa hingga 28% dibandingkan sekolah konvensional (Usman et al, 2025).

Penelitian ini juga menawarkan perspektif baru mengenai bagaimana kepemimpinan sekolah di daerah terpencil dapat melakukan rekayasa sosial untuk mengubah heterogenitas dari ancaman menjadi kekuatan kolektif organisasi. Dengan menggunakan kerangka kerja cultural proficiency, penelitian di SMAN 1 Tiom ini diharapkan dapat menghasilkan model kepemimpinan yang "membumi" dan relevan dengan kearifan lokal Papua namun tetap selaras dengan tujuan pendidikan nasional. Implementasi visi multikultural yang diwujudkan dalam tindakan nyata sehari-hari, mulai dari sapaan di gerbang hingga transparansi anggaran, menjadi bukti bahwa perubahan budaya organisasi dimulai dari keteladanan pimpinan yang konsisten dan inklusif (Cardona et al, 2025).

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah berwawasan multikultural dalam membangun sikap demokratis, paradigma keragaman, dan sikap anti diskriminasi dalam upaya pencegahan intoleransi. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi sensitivitas gender dan partisipasi anak dalam kebijakan sekolah, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi

pelaksanaan kepemimpinan multikultural tersebut di lingkungan pendidikan. Melalui pembedahan terhadap dinamika di SMAN 1 Tiom, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan model manajemen sekolah berbasis keberagaman di wilayah Papua Pegunungan.

Metode

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Tiom, yang berlokasi secara strategis di Jalan Raya Wamena Tiom, Kelurahan Bokon, Distrik Tiom, Kabupaten Lanny Jaya, Provinsi Papua Pegunungan. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada karakteristik unik sekolah sebagai titik temu berbagai latar belakang budaya di wilayah pegunungan. Pelaksanaan penelitian berlangsung selama enam bulan, terhitung mulai dari bulan Juli hingga Desember 2025, guna memastikan cakupan data yang memadai selama satu semester pembelajaran. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan rancangan studi kasus tunggal untuk memahami secara holistik fenomena kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks pencegahan intoleransi. Pendekatan kualitatif dipilih karena peneliti ingin menggali makna, pengalaman, serta interaksi simbolik yang kompleks antara warga sekolah dalam situasi yang alamiah, sebagaimana ditekankan dalam teori studi kasus yang memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap batasan sistem di satu lokasi tertentu.

Sumber data dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi data primer dan sekunder untuk menjamin kedalaman informasi. Data primer digali langsung melalui interaksi dengan 15 orang informan kunci yang ditentukan melalui teknik purposive sampling. Kriteria subjektif pemilihan informan meliputi tiga parameter teknis utama, yaitu individu yang memiliki otoritas atau keterlibatan langsung dalam kebijakan manajerial sekolah, subjek yang memiliki pengetahuan mendalam terkait dinamika sosial atau potensi konflik intoleransi di lingkungan SMAN 1 Tiom, serta informan yang telah mengabdikan atau menempuh pendidikan di sekolah tersebut minimal selama satu tahun ajaran untuk menjamin validitas pengalaman. Komposisi informan terdiri dari seorang Kepala Sekolah sebagai pengambil kebijakan utama, seorang Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan, tiga orang Wali Kelas dari jenjang kelas X, XI, dan XII, dua orang Guru Bimbingan Konseling, dua orang Guru Mata Pelajaran, serta lima orang siswa yang mencakup Ketua OSIS dan perwakilan siswa dari berbagai latar belakang suku yang ada di SMAN 1 Tiom. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui penelaahan dokumen otentik sekolah seperti sertifikat akreditasi, data sertifikasi guru, presensi kehadiran, notulensi rapat dewan guru, serta dokumen hasil penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.

Metode pengumpulan data dilakukan secara integratif melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Dalam observasi partisipatif, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci (*key instrument*) yang mengamati secara langsung praktik kepemimpinan di lapangan, mulai dari interaksi kepala sekolah saat menyambut siswa di gerbang hingga dinamika pengambilan keputusan dalam rapat dewan guru. Wawancara mendalam dilakukan dengan teknik semi-terstruktur untuk menggali dimensi kepemimpinan multikultural dalam membangun sikap demokratis, paradigma keragaman, dan sensitivitas gender. Pengecekan dokumen dilakukan terhadap rekaman peristiwa masa lalu, termasuk tata tertib sekolah dan laporan kegiatan kesiswaan, untuk memverifikasi kesesuaian antara pernyataan informan dengan fakta administratif.

Instrumen penelitian yang digunakan dirancang secara spesifik berdasarkan kisi-kisi fokus penelitian untuk memastikan akurasi data. Pedoman wawancara mencakup indikator keteladanan pimpinan dalam melakukan perbaikan berkelanjutan, keterbukaan terhadap usul

guru tanpa memandang etnis, serta strategi komunikasi organisasi yang inklusif. Pedoman observasi difokuskan pada keberadaan simbol-simbol persatuan di koridor sekolah, penggunaan atribut budaya yang inklusif, serta pola interaksi siswa di kantin atau ruang kelas untuk melihat ada tidaknya segregasi sosial. Sementara itu, instrumen dokumentasi diarahkan untuk mengecek kurikulum satuan pendidikan (KSP) yang memuat nilai-nilai kebhinekaan, surat keputusan pembagian tugas mengajar yang mencerminkan kesetaraan, serta arsip penanganan kasus kesiswaan yang menunjukkan penerapan keadilan restoratif dalam menangani perundungan atau intoleransi.

Proses analisis data dalam penelitian ini mengikuti model interaktif dari Miles dan Huberman yang berlangsung secara siklis selama dan setelah pengumpulan data. Tahapan pertama adalah pengumpulan data mentah dari hasil transkripsi wawancara, catatan lapangan observasi, dan arsip dokumen. Tahapan kedua adalah reduksi data, di mana peneliti melakukan proses pemilihan, pemfokusan, dan transformasi data mentah menjadi informasi yang lebih bermakna. Dalam tahap ini, data yang tidak relevan dengan fokus pencegahan intoleransi akan disisihkan, sementara data yang signifikan dikategorikan ke dalam kode-kode bertema, seperti "Strategi Demokratis" atau "Mitigasi Prasangka". Tahapan ketiga adalah penyajian data (*data display*), di mana peneliti menyusun informasi yang telah dikategorikan ke dalam bentuk teks naratif yang sistematis, matriks, atau diagram untuk mempermudah identifikasi pola hubungan antar fenomena. Tahapan terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang dilakukan dengan mencari makna dari pola-pola yang muncul, mencatat keteraturan, dan melakukan konfigurasi ulang hingga ditemukan temuan penelitian yang solid. Proses ini melibatkan komparasi konstan antara data yang diperoleh untuk menentukan arah simpulan akhir yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan memiliki kredibilitas tinggi.

Demi menjamin keabsahan data, peneliti menerapkan teknik triangulasi yang mencakup triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Proses triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari perspektif yang berbeda, misalnya membandingkan pernyataan kepala sekolah mengenai kebijakan anti-diskriminasi dengan persepsi guru dan pengalaman nyata siswa di lapangan. Hal ini bertujuan untuk memastikan tidak adanya bias subjektif dari satu pihak saja. Selanjutnya, triangulasi teknik dilakukan dengan memverifikasi data yang diperoleh melalui satu metode dengan metode lainnya, seperti membandingkan hasil wawancara mengenai sikap demokratis pimpinan dengan fakta yang ditemukan dalam pengamatan rapat dewan guru serta pengecekan notulensi rapat tersebut. Selain triangulasi, pengecekan keabsahan juga dilakukan melalui ketekunan pengamatan di lokasi SMAN 1 Tiom serta diskusi dengan teman sejawat guna meminimalisir kesalahan interpretasi peneliti selama proses pengambilan data di wilayah Papua Pegunungan

Hasil

Kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun sikap demokratis di SMAN 1 Tiom difokuskan pada upaya membawa perubahan nyata dan keteladanan harian. Data menunjukkan bahwa kepala sekolah secara konsisten hadir di sekolah setiap hari, sebuah perubahan perilaku yang signifikan di wilayah pegunungan yang seringkali mengalami kendala kehadiran pemimpin.

Tabel 1. Data Membangun Sikap Demokratis dalam Pencegahan Intoleransi

Indikator	Wawancara (Kutipan Langsung)	Hasil Observasi / Dokumen
Membawa Perubahan	In-1 (KS): "Saya berusaha hadir setiap hari di sekolah karena di daerah kita masih banyak kepala sekolah yang tidak hadir... hal sekecil ini sudah termasuk perubahan."	KS menyapa warga di gerbang; Notulen rapat menunjukkan pembagian tugas tanpa memandang suku (Ov-1, Dk-1).

Indikator	Wawancara (Kutipan Langsung)	Hasil Observasi / Dokumen
Menjunjung Persatuan	In-1 (KS): "Ketika berdoa harus diwakili masing-masing agama... doa pembuka Kristen dan penutup diusahakan teman-teman Islam."	Simbol persatuan terpajang di koridor; Panitia hari besar lintas agama terbentuk (Ov-1, Dk-1).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sikap demokratis kepala sekolah diwujudkan melalui kebijakan inklusif dalam rapat dewan guru, di mana ruang berpendapat dibuka seluas-luasnya tanpa batasan senioritas atau latar belakang etnis. Keteladanan dalam hal disiplin waktu dan keterbukaan terhadap usulan perubahan dari guru menjadi katalisator bagi terciptanya iklim kerja yang demokratis, yang secara efektif meminimalisir potensi kecemburuan sosial antar-kelompok di sekolah. Pembangunan paradigma keragaman dilakukan dengan menerjemahkan visi multikultural ke dalam aksi nyata, bukan sekadar slogan administratif. Kepala sekolah secara aktif memfasilitasi pertukaran budaya antar warga sekolah yang memiliki latar belakang heterogen.

Tabel 2. Data Membangun Paradigma Keragaman dalam Pencegahan Intoleransi

Indikator	Hasil Wawancara	Hasil Observasi / Dokumen
Visi Multikultural	In-1 (KS): "Visi multikultural bukan sekadar kalimat di dokumen, tapi diwujudkan dalam keseharian... ini yang membuat sekolah kami berbeda."	Dokumen KSP memuat visi keberagaman; Visi-misi terpajang di area strategis (Dk-2).
Kecerdasan Budaya	In-10 (Siswa): "Kepala sekolah mendukung pelaksanaan budaya kami, seperti bakar batu, tari wisisi... kita juga ikut festival kebudayaan sekolah."	Foto dokumentasi festival budaya; Penggunaan atribut budaya lokal dalam acara sekolah (Ov-2, Dk-2).

Berdasarkan temuan di lapangan, paradigma keragaman dibangun melalui gaya kepemimpinan inklusif yang menghargai keberadaan budaya lokal Papua sekaligus merangkul budaya pendatang melalui festival kebudayaan rutin. Melalui kecerdasan budaya, kepala sekolah mampu menempatkan setiap perbedaan sebagai identitas penguat sekolah, yang pada gilirannya mendorong siswa untuk saling mengenal dan menghormati latar belakang masing-masing guna mencegah benih intoleransi. Sikap anti-diskriminasi di SMAN 1 Tiom dibangun melalui pembiasaan perilaku (*habituation*) dan komunikasi yang transparan untuk mengurangi prasangka antar-kelompok.

Tabel 3. Data Membangun Sikap Anti-Diskriminasi dalam Pencegahan Intoleransi

Indikator	Hasil Wawancara	Hasil Observasi / Dokumen
Meningkatkan Toleransi	In-1 (KS): "Sapaan selamat pagi adalah dasar menumbuhkan budi pekerti karena anak-anak kurang mendapat pembiasaan sopan-santun di keluarga."	Praktik salam 5S; Penempatan duduk siswa yang heterogen di kelas (Ov-3).
Mengurangi Prasangka	In-4 (Guru): "Kepala sekolah cukup terbuka... Bahkan beliau mau mendengar masukan dari bawahannya."	Notulensi rapat rutin menunjukkan diskusi terbuka mengenai dana BOS (Dk-3).

Hasil analisis mengungkap bahwa kepala sekolah bertindak sebagai agen perubahan dengan mengedepankan nilai-nilai keadilan dalam penegakan aturan. Kebijakan komunikasi transparan, terutama terkait pengelolaan dana dan program sekolah, terbukti efektif menghilangkan prasangka yang seringkali timbul dalam lingkungan yang sangat plural, sehingga tercipta budaya sekolah yang harmonis di mana seluruh warga merasa diterima tanpa diskriminasi. Sensitivitas gender diimplementasikan melalui pemberian kesempatan yang setara bagi guru dan siswa tanpa membedakan jenis kelamin dalam pengambilan peran strategis di sekolah.

Tabel 4. Data Membangun Sensitivitas Gender dalam Pencegahan Intoleransi

Indikator	Hasil Wawancara	Hasil Observasi / Dokumen
Saling Menghargai	In-4 (Guru): "Laki-laki maupun perempuan memiliki martabat yang sama dan harus diperlakukan adil."	Keterlibatan guru perempuan dalam jabatan strategis (Wakasek/Kepala Lab) (Ov-4).
Kesempatan Sama	In-1 (KS): "Kemampuan bekerja bukan didasari jenis kelamin, tapi kemauan. Saya beri kesempatan sama bagi guru/siswa menduduki jabatan sesuai kompetensi."	Daftar hadir rapat dan pelatihan menunjukkan keterlibatan gender yang seimbang (Dk-4).

Temuan penelitian menegaskan bahwa kepala sekolah SMAN 1 Tiom telah menanggalkan bias gender dalam manajemen SDM dengan memberikan tugas berdasarkan kemauan dan kemampuan individu. Hal ini memberikan dampak positif pada meningkatnya kepercayaan diri siswa dan guru perempuan, serta menanamkan pemahaman pada seluruh warga sekolah bahwa keadilan gender adalah bagian integral dari nilai-nilai multikulturalisme. Partisipasi anak dikelola melalui sistem perwakilan (OSIS) dan metode pembelajaran kolaboratif yang memberikan ruang bagi siswa untuk merancang kegiatan secara mandiri.

Tabel 5. Data Membangun Partisipasi Anak dalam Pencegahan Intoleransi

Indikator	Hasil Wawancara	Hasil Observasi / Dokumen
Konsultatif & Kolaboratif	Diskusi terbuka, perwakilan OSIS dalam kebijakan kelulusan/lomba (In-1, In-2, In-10).	SK Tugas OSIS; Notulen rapat bersama OSIS; Foto diskusi kelompok di kelas (Ov-5, Dk-5).
Dipimpin Anak	OSIS/Ekskul wadah inisiatif siswa, guru sebagai fasilitator (In-1, In-3, In-12).	Program kerja OSIS dirancang secara mandiri oleh pengurus (Dk-5).

Data menunjukkan bahwa pelibatan siswa secara aktif dalam merancang program sekolah, seperti kegiatan kesiswaan dan aturan kelas, mampu menumbuhkan rasa tanggung jawab dan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat. Dengan memfungsikan guru sebagai fasilitator, sekolah berhasil menciptakan lingkungan yang inklusif dan demokratis di mana siswa dari berbagai latar belakang suku dan agama bekerja sama dalam satu wadah organisasi yang solid. Analisis terhadap faktor-faktor lingkungan mengungkapkan adanya sinergi antara kebijakan internal sekolah dengan tantangan eksternal yang dihadapi dalam masyarakat pegunungan.

Tabel 6. Data Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pencegahan Intoleransi

Indikator	Hasil Wawancara	Hasil Observasi / Dokumen
Konsultatif & Kolaboratif	In-10 (Ketua OSIS): "Kami dilibatkan dalam semua kebijakan kesiswaan seperti kelulusan atau lomba... Guru dan KS diskusi dengan kami sebagai perwakilan."	SK Tugas OSIS; Notulen rapat bersama OSIS; Foto diskusi kelompok di kelas (Ov-5, Dk-5).
Dipimpin Anak	In-1 (KS): "OSIS dan ekskul adalah wadah inisiatif murni siswa... Sekolah memastikan anggaran dan infrastruktur untuk mendukung inisiatif mereka."	Program kerja OSIS dirancang secara mandiri oleh pengurus (Dk-5).

Penelitian ini mengidentifikasi bahwa keberhasilan pencegahan intoleransi sangat didukung oleh iklim sekolah yang kondusif dan kurikulum yang fleksibel. Namun, tantangan utama terletak pada residu pemahaman eksklusif yang dibawa siswa dari lingkungan luar sekolah serta keterbatasan media pembelajaran bertema multikultural. Untuk mengatasinya, kepala sekolah menerapkan pendekatan persuasif dan kolaborasi dengan orang tua guna mensosialisasikan pentingnya pendidikan toleransi secara berkelanjutan. Tabel berikut merangkum proses verifikasi data untuk memastikan validitas temuan penelitian melalui sinkronisasi tiga sumber utama.

Data 7. Triangulasi Data Penelitian

Pilar Strategis	Temuan Wawancara (Informan)	Temuan Observasi (Fakta Lapangan)	Temuan Dokumentasi (Arsip)
Sikap Demokratis	KS hadir rutin; doa lintas agama; keadilan tugas guru (In-1, In-3, In-5).	KS di gerbang pagi hari; rapat guru berlangsung dialogis (Ov-1).	Notulen rapat pembagian tugas; jadwal piket harian (Dk-1).
Paradigma Keragaman	Visi multikultural dalam PBM; dukungan tradisi lokal (In-1, In-5, In-10).	Pelaksanaan festival budaya; atribut lokal di lingkungan sekolah (Ov-2).	Dokumen KSP; Foto-foto festival kebudayaan (Dk-2).
Anti-Diskriminasi	Komunikasi terbuka; transparansi dana BOS; teladan salam (In-1, In-2, In-6).	Penempatan duduk heterogen; praktik salam 5S (Ov-3).	Notulensi rapat BOS; Tata tertib sekolah non-diskriminatif (Dk-3).
Sensitivitas Gender	Jabatan berbasis kompetensi; martabat manusia sama (In-1, In-4, In-7).	Guru perempuan menjabat Wakasek/Kepala Lab (Ov-4).	SK Pembagian Tugas; Daftar nominatif guru (Dk-4).
Partisipasi Anak	Suara siswa dalam kebijakan; OSIS sebagai inisiator (In-1, In-10, In-12).	Diskusi kolaboratif di kelas; kegiatan OSIS mandiri (Ov-5).	SK OSIS; Program kerja OSIS; Dokumentasi kegiatan siswa (Dk-5).

Kepemimpinan di SMAN 1 Tiom menunjukkan peran kepala sekolah sebagai agen perubahan sosial. Strategi yang memprioritaskan kerja sama fungsional di atas kekuasaan formal memberikan dampak pada penurunan tensi identitas. Implementasi paradigma keragaman melalui kecerdasan budaya memvalidasi bahwa keberagaman adalah mesin penggerak integrasi sosial

Pembahasan

Dinamika Kepemimpinan Demokratis sebagai Katalisator Perubahan

Implementasi kepemimpinan demokratis di SMAN 1 Tiom menunjukkan peran krusial kepala sekolah dalam menginisiasi perubahan budaya organisasi melalui keteladanan yang nyata. Fokus utama dari gaya kepemimpinan ini terletak pada kemampuan pimpinan untuk menghadirkan disiplin harian yang konsisten di tengah tantangan geografis wilayah pegunungan. Informan 1 menyatakan, "Saya berusaha hadir setiap hari di sekolah karena di daerah kita masih banyak kepala sekolah yang tidak hadir... hal sekecil ini sudah termasuk perubahan". Kehadiran fisik pimpinan di sekolah menjadi fondasi awal bagi terbangunnya kepercayaan antara guru dan pimpinan di lingkungan yang plural.

Gaya kepemimpinan ini menempatkan kepala sekolah bukan hanya sebagai manajer administratif, melainkan sebagai mentor yang membimbing warga sekolah menuju ekosistem yang lebih adil. Kepala sekolah yang efektif harus mampu memberdayakan seluruh elemen sekolah untuk mewujudkan proses pembelajaran yang produktif dan lancar (Saputra et al., 2021). Di SMAN 1 Tiom, kebijakan melibatkan guru dalam pembagian tugas tanpa memandang etnis telah memperkuat rasa memiliki terhadap sekolah secara signifikan. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap keputusan strategis diambil berdasarkan mufakat, yang pada gilirannya meredam potensi kecemburuan sosial.

Secara teoritis, pimpinan yang demokratis cenderung melibatkan anggota organisasi dalam setiap pengambilan keputusan penting untuk menumbuhkan inovasi (Salsabilla et al., 2017). Hal ini terlihat dari cara kepala sekolah SMAN 1 Tiom membuka ruang diskusi terbuka dalam rapat dewan guru tanpa batasan senioritas. Komunikasi dua arah yang terjalin dengan baik antara pimpinan dan bawahan terbukti mampu meningkatkan sikap positif guru dalam menjalankan

tugas profesionalnya (Khosiah et al, 2020). Keterbukaan ini menjadi kunci utama bagi peningkatan kinerja dan harmoni di lingkungan kerja yang heterogen. Praktik moderasi beragama melalui doa lintas agama juga merupakan bentuk penerapan nilai-nilai demokratis yang inklusif di sekolah tersebut. Pembiasaan moderasi beragama sangat efektif dalam menanamkan nilai toleransi dan keadilan sosial bagi seluruh warga sekolah (Purba et al., 2025). Dengan melibatkan penganut agama Kristen dan Islam secara bergantian dalam kegiatan formal, sekolah telah mengirimkan pesan simbolis bahwa institusi tersebut milik bersama. Hal ini memperkuat identitas multikultural sekolah di wilayah dengan dinamika sosiopolitik yang kompleks.

Efektivitas kepemimpinan demokratis ini divalidasi oleh peningkatan profesionalisme guru yang dapat diukur secara kualitatif maupun kuantitatif. Penelitian menunjukkan bahwa persepsi guru terhadap kepemimpinan demokratis berkorelasi positif dengan peningkatan profesionalisme sebesar 92,9% (Saputra et al., 2021). Di SMAN 1 Tiom, keberhasilan ini tercermin dari menurunnya tensi identitas di antara staf pengajar yang berasal dari berbagai suku seperti Batak, Jawa, dan Bugis. Kepala sekolah telah berhasil membangun suasana saling percaya yang menjadi prasyarat utama keberhasilan pendidikan multikultural (Novianty, 2016). Kesimpulannya, kepemimpinan demokratis di SMAN 1 Tiom telah mentransformasi sekolah menjadi institusi yang inklusif melalui kerja sama fungsional yang kuat. Pimpinan telah membuktikan bahwa keterbukaan dalam menerima saran adalah kunci utama stabilitas organisasi di wilayah 3T. Strategi yang memprioritaskan mufakat di atas otoritas formal ini menciptakan lingkungan yang aman bagi semua warga sekolah untuk berkembang tanpa rasa terasing (Yuni et al., 2025).

Internalisasi Paradigma Keragaman dan Kecerdasan Budaya

Membangun paradigma keragaman di lingkungan sekolah menuntut kecerdasan budaya yang tinggi dari seorang pimpinan guna mencegah benih-benih intoleransi. SMAN 1 Tiom menerjemahkan visi multikultural ke dalam program harian yang melampaui slogan administratif semata. Informan 1 menjelaskan, "Visi multikultural bukan sekadar kalimat di dalam dokumen... tetapi diwujudkan dalam keseharian sekolah kami". Komitmen ini memastikan bahwa keberagaman tidak hanya diakui secara teoretis, tetapi dipraktikkan sebagai aset strategis dalam proses pembelajaran.

Kepemimpinan pendidikan yang berwawasan multikultural memainkan peran kunci dalam menciptakan lingkungan belajar yang produktif dan beragam (Ifnaldi et al., 2025). Di SMAN 1 Tiom, paradigma ini diimplementasikan melalui dukungan penuh terhadap tradisi lokal seperti "bakar batu" dan festival pakaian adat. Strategi ini memungkinkan siswa dari berbagai latar belakang etnis untuk saling mengenal dan menghargai identitas masing-masing secara mendalam. Kepala sekolah bertindak sebagai mediator budaya yang memastikan tidak ada dominasi satu kelompok budaya atas kelompok lainnya di sekolah (Juwita et al., 2025). Pengaruh kepemimpinan multikultural terhadap implementasi kurikulum inklusif telah terbukti memiliki dampak positif yang signifikan bagi perkembangan sekolah (Kustomo et al., 2026). Dengan mengintegrasikan nilai-nilai kebhinekaan ke dalam Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP), kepala sekolah SMAN 1 Tiom telah membangun fondasi bagi pendidikan karakter yang adaptif.

Peningkatan kepemimpinan multikultural secara langsung berkorelasi dengan peningkatan praktik inklusif di lapangan, dengan nilai koefisien regresi sebesar \$0,046\$ (Kustomo et al., 2026). Hal ini memvalidasi bahwa pimpinan yang peka terhadap keberagaman mampu memfasilitasi kebutuhan khusus siswa secara efektif. Dukungan terhadap kearifan lokal dalam manajemen sekolah juga memperkuat budaya disiplin tanpa harus menggunakan pendekatan

punitif yang keras. Model kepemimpinan yang berbasis pada nilai-nilai kearifan lokal terbukti mampu mengembangkan budaya kerja yang kondusif di sekolah dasar maupun menengah (Warti et al., 2024). Di SMAN 1 Tiom, perpaduan antara standar profesionalitas dan pendekatan kekeluargaan menciptakan harmoni yang unik. Guru-guru dari luar Papua merasa dihormati dan dihargai identitasnya, sehingga motivasi kerja mereka tetap terjaga dengan baik (Naailah et al., 2026).

Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional yang mendukung kolaborasi antarbudaya sangat efektif dalam menciptakan suasana sekolah yang harmonis (Suprpto et al., 2024). Kepala sekolah yang mengadopsi pendekatan ini mendorong guru dan siswa untuk merangkul perbedaan sebagai kekayaan intelektual (Suprpto et al., 2024). Implementasi paradigma keragaman ini membantu sekolah memecahkan masalah diskriminasi secara konsisten melalui berbagai tingkat perbaikan kebijakan (Fakhri et al., 2026). Strategi ini sangat relevan untuk konteks Papua Pegunungan yang memiliki keragaman sosiokultural yang sangat tinggi. Secara keseluruhan, internalisasi paradigma keragaman di SMAN 1 Tiom membuktikan bahwa keberagaman identitas adalah mesin penggerak integrasi sosial yang kuat. Pimpinan sekolah telah berhasil menunjukkan kemahiran budaya (*cultural proficiency*) yang memadai untuk melindungi warga sekolah dari rasisme institusional (Ifnaldi et al., 2025). Dengan visi yang melampaui dokumen formal, sekolah ini telah menjadi teladan bagi pengembangan pendidikan inklusif di wilayah terluar Indonesia (Bumbungan et al., 2024).

Mitigasi Intoleransi melalui Strategi Anti-Diskriminasi dan Transparansi

Strategi anti-diskriminasi di SMAN 1 Tiom dibangun secara sistematis melalui rekayasa sosial harian dan keterbukaan komunikasi organisasi yang transparan. Salah satu instrumen utama dalam pencegahan intoleransi adalah pembiasaan sopan santun melalui sapaan rutin di gerbang sekolah. Informan 1 memaparkan, "Sapaan selamat pagi adalah dasar menumbuhkan budi pekerti karena banyak anak-anak dalam keluarganya kurang mendapatkan pembelajaran mengenai sopan-santun". Praktik ini berfungsi sebagai jembatan untuk mendekonstruksi pola interaksi kasar yang mungkin dibawa siswa dari lingkungan luar sekolah.

Penanaman nilai 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun) merupakan indikator sikap nasionalisme dan religiusitas yang efektif dalam mengurangi prasangka (Mariati Purba et al., 2025). Di SMAN 1 Tiom, keteladanan pimpinan dalam menyapa siswa setiap pagi menciptakan iklim pengasuhan karakter yang hangat. Strategi ini membantu meningkatkan resiliensi komunitas sekolah terhadap paham-paham intoleransi yang mungkin menyusup (Purba et al., 2024). Melalui pembiasaan kecil, nilai-nilai toleransi menjadi bagian integral dari identitas harian siswa (Purba et al., 2024).

Transparansi komunikasi, terutama mengenai pengelolaan dana BOS, menjadi pilar penting untuk menghilangkan kecurigaan antar-kelompok guru. Informan 4 mencatat bahwa keterbukaan pimpinan dalam menyampaikan hasil pertemuan dengan pejabat daerah telah menjauhkan prasangka buruk. Komunikasi yang transparan dan inklusif adalah strategi vital untuk membangun kepercayaan (*trust*) di antara seluruh pemangku kepentingan (Hulkin et al., 2024). Dengan melibatkan perwakilan guru lintas etnis dalam perencanaan anggaran, potensi konflik terkait diskriminasi finansial dapat diminimalisir secara efektif (Hulkin et al., 2024). Penerapan aturan anti-diskriminasi juga diperkuat melalui penataan lingkungan fisik kelas yang heterogen guna mencegah segregasi sosial. Penempatan tempat duduk yang mencampur siswa dari berbagai latar belakang suku secara sengaja memecah pembentukan kelompok eksklusif atau "klik" (Putra et al., 2025).

Strategi ini memaksa terjadinya interaksi lintas identitas yang bermakna, yang terbukti efektif untuk mereduksi stereotip negatif antar-siswa (Putra et al., 2025). Sekolah dengan demikian berfungsi sebagai ruang pemutus rantai prasangka rasis di masyarakat. Kebijakan yang tegas terhadap perundungan dan intoleransi juga tercermin dalam penegakan tata tertib sekolah yang adil bagi semua pihak. Sekolah yang ramah anak harus memiliki mekanisme penanganan kasus yang menunjukkan keadilan tanpa memandang latar belakang sosial atau agama (KPAI, 2025). Di SMAN 1 Tiom, kepemimpinan yang disiplin memastikan bahwa sanksi diberikan berdasarkan bukti objektif, sehingga kelompok minoritas merasa terlindungi (KPAI, 2025). Hal ini membuktikan bahwa moderasi beragama harus didukung oleh manajemen operasional yang konsisten. Sintesis antara pendekatan afektif dan manajerial di SMAN 1 Tiom menunjukkan bahwa mitigasi intoleransi memerlukan keterlibatan aktif pimpinan di lapangan. Kepala sekolah tidak hanya membuat kebijakan, tetapi hadir langsung untuk memberikan "jiwa" pada setiap aturan yang dibuat (Siregar et al, 2024). Dengan integrasi strategi komunikasi terbuka dan pembiasaan karakter, sekolah telah berhasil membangun ketahanan yang kuat terhadap ancaman perpecahan sosial (Ifnaldi et al., 2025).

Kesetaraan Peran dan Penghapusan Bias Gender dalam Manajemen

Pendekatan sensitivitas gender di SMAN 1 Tiom mencerminkan pergeseran progresif dari paradigma tradisional menuju meritokrasi berbasis kompetensi. Kepala sekolah menekankan bahwa penugasan diberikan berdasarkan kemampuan individu, bukan karena faktor jenis kelamin. Informan 1 menegaskan, "Kemampuan dalam bekerja itu bukan didasari oleh jenis kelamin, tapi berdasarkan kemauan dan kemampuan". Kebijakan ini memastikan bahwa setiap guru, baik laki-laki maupun perempuan, memiliki kesempatan yang sama untuk menduduki posisi strategis dalam struktur organisasi sekolah.

Keteladanan pimpinan dalam menghargai martabat manusia tanpa memandang gender menciptakan iklim kerja yang sehat dan kompetitif. Seringkali dalam lingkungan pendidikan, bias gender secara tidak sadar memengaruhi pemberian perhatian atau peran kepada individu tertentu (Laila, 2021). Namun, di SMAN 1 Tiom, pimpinan secara aktif mendorong guru untuk memberikan ruang yang seimbang bagi siswa laki-laki dan perempuan dalam berdiskusi. Pendidikan multikultural yang ideal harus mencakup pengenalan nilai kesetaraan gender sebagai bagian dari penghormatan terhadap hak asasi manusia (Musayaroh, 2021).

Implementasi kesetaraan peran ini berdampak pada meningkatnya kepercayaan diri siswa perempuan untuk mengambil tanggung jawab kepemimpinan. Dengan memberikan tugas strategis kepada siswi dalam kegiatan OSIS, sekolah sedang membangun mentalitas yang tangguh terhadap diskriminasi sosial (Musayaroh, 2021). Hal ini sejalan dengan tujuan nasional untuk mewujudkan lingkungan pembelajaran yang inklusif dan berkeadilan bagi semua warga negara. Kepala sekolah yang juga seorang perempuan di Tiom menjadi *role model* yang kuat bagi siswi untuk berprestasi tanpa batas gender (Akbar, 2021). Pengakuan akan martabat manusia yang setara di SMAN 1 Tiom divalidasi oleh tingginya tingkat penerimaan siswa terhadap kepemimpinan yang adil. Data menunjukkan bahwa sekitar 93,8% pelajar sebenarnya sudah menerima konsep kesetaraan gender dalam kepemimpinan, namun hal ini membutuhkan penguatan dari figur otoritas di sekolah (Salsabia et al, 2024). Di Tiom, kebijakan distribusi jabatan seperti Wakil Kepala Sekolah dan Kepala Laboratorium yang melibatkan keterwakilan gender yang seimbang membuktikan komitmen nyata sekolah tersebut (Purba et al., 2024).

Selain aspek manajerial, dukungan terhadap nilai gender juga diwujudkan melalui penyediaan fasilitas fisik yang memadai dan menghargai privasi. Manajemen fasilitas sekolah, seperti toilet terpisah yang bersih bagi laki-laki dan perempuan, merupakan bagian integral dari

penciptaan kenyamanan belajar (Purwanto & Evicasari, 2021). Di SMAN 1 Tiom, perhatian terhadap infrastruktur dasar ini menunjukkan bahwa kesetaraan bukan sekadar wacana dalam rapat, tetapi diimplementasikan hingga ke detail operasional. Hal ini menjamin rasa aman dan nyaman bagi seluruh warga sekolah selama beraktivitas. Secara keseluruhan, strategi penghapusan bias gender di SMAN 1 Tiom telah memperkuat kohesi sosial di lingkungan pendidikan yang sangat beragam. Kepemimpinan multikultural yang sadar gender terbukti mampu menghilangkan hierarki identitas yang sering menjadi pemicu ketegangan (Musayaroh, 2021). Dengan menempatkan kompetensi sebagai tolok ukur utama, sekolah telah menjadi pionir dalam mewujudkan keadilan struktur organisasi yang selaras dengan nilai-nilai kemanusiaan global.

Pemberdayaan Partisipasi Anak sebagai Strategi Resiliensi Sekolah

Model pemberdayaan partisipasi anak di SMAN 1 Tiom menggunakan pendekatan konsultatif dan kolaboratif yang menempatkan siswa sebagai subjek aktif dalam kebijakan sekolah. Pelibatan pengurus OSIS dalam diskusi perancangan kegiatan kesiswaan merupakan langkah strategis untuk membangun rasa tanggung jawab. Informan 10 (Ketua OSIS) menyatakan, "Kami selalu dilibatkan dalam semua kebijakan... Kepala sekolah dan guru-guru biasa melakukan diskusi dengan kami sebagai perwakilan siswa". Keterlibatan ini menumbuhkan kedewasaan berdemokrasi sejak dini pada generasi muda. Partisipasi aktif siswa dalam pengambilan keputusan secara signifikan dapat meningkatkan motivasi dan komitmen mereka terhadap nilai-nilai harmoni sekolah (Bumbungan et al., 2024). Di SMAN 1 Tiom, siswa tidak hanya menerima aturan, tetapi ikut merancang program yang menghargai keberagaman budaya.

Melalui metode pembelajaran kolaboratif di kelas, sekat-sekat etnis dan agama menjadi luntur oleh semangat kerja sama tim dalam memecahkan masalah pembelajaran (Winarno, 2024). Hal ini membuktikan bahwa interaksi yang intensif antar-siswa adalah instrumen pencegahan intoleransi yang paling efektif. Kepemimpinan sekolah yang memberikan ruang bagi inisiatif mandiri siswa membantu membangun budaya sekolah yang aman dan inklusif. Prinsip partisipasi yang dipimpin oleh anak memungkinkan siswa untuk berkreasi dalam merancang lomba seni atau kegiatan olahraga berbasis kearifan lokal (Putri et al., 2025). Pemberdayaan suara siswa ini merupakan kunci utama dalam membangun resiliensi sekolah terhadap pengaruh paham radikal yang mungkin datang dari luar (Putri et al., 2025). Dengan tanggung jawab penuh, siswa belajar menjadi pemimpin yang memiliki empati tinggi terhadap perbedaan.

Dampak dari tingginya partisipasi anak di SMAN 1 Tiom tercermin dalam rendahnya tingkat konflik antar-siswa dibandingkan sekolah dengan manajemen konvensional. Penelitian mengungkapkan bahwa sekolah yang menerapkan manajemen berbasis multikultural memiliki tingkat konflik antar-siswa 28% lebih rendah (Charmilasari et al, 2024). Keberhasilan ini dicapai karena tidak ada kelompok siswa yang merasa terpinggirkan (*marginalized*) dalam ekosistem sekolah yang partisipatif (Naailah et al, 2026). Rasa adil yang dirasakan siswa menjadi fondasi utama bagi stabilitas sosial sekolah. Selain itu, kolaborasi antara kepala sekolah, guru, dan OSIS memastikan bahwa setiap inisiatif siswa didukung oleh anggaran dan infrastruktur yang memadai. Guru berperan sebagai fasilitator yang mengarahkan potensi unik setiap murid menuju pencapaian yang positif (Ilham, 2019).

Di Tiom, keberanian siswa untuk memimpin dan bekerja sama dalam kelompok lintas identitas merupakan hasil dari lingkungan belajar yang suportif dan inklusif (Ilham, 2019). Pendidikan nilai ini mempersiapkan siswa untuk menjadi warga masyarakat yang aktif dan mandiri di masa depan. Disimpulkan bahwa pemberdayaan partisipasi anak di SMAN 1 Tiom telah menciptakan ekosistem resiliensi yang berkelanjutan melalui penguatan empati.

Keterlibatan aktif siswa dalam setiap sendi kehidupan sekolah menjadikan nilai-nilai toleransi sebagai praktik hidup, bukan sekadar teori (Winarno, 2025). Sinergi antara pimpinan dan siswa ini membuktikan bahwa anak adalah agen perubahan yang sangat potensial dalam menjaga persatuan di tengah heterogenitas yang ekstrem.

Sinergi Faktor Lingkungan dan Strategi Mitigasi Hambatan Lokal

Analisis terhadap faktor lingkungan di SMAN 1 Tiom menunjukkan adanya sinergi yang kuat antara kebijakan internal dengan dukungan sosial, meskipun masih menghadapi berbagai hambatan kontekstual. Iklim sekolah yang kondusif dan bersuasana kekeluargaan menjadi faktor pendukung utama dalam mewujudkan toleransi. Informan 3 mencatat bahwa suasana terbuka yang dibangun kepala sekolah membuat warga sekolah merasa aman dalam beraktivitas. Iklim organisasi yang kolaboratif merupakan modal dasar bagi keberhasilan setiap kebijakan kepemimpinan pendidikan (Hasibuan, 2021).

Integrasi nilai-nilai kebhinekaan dalam Kurikulum Merdeka di SMAN 1 Tiom juga memperkuat implementasi pendidikan multikultural di kelas. Kepala sekolah mendorong guru untuk mengaitkan materi ajar dengan konteks sosial budaya lokal di Lanny Jaya agar pembelajaran lebih bermakna (Farma, 2024). Penyelarasan kurikulum dengan kearifan lokal terbukti mampu meningkatkan efektivitas pengajaran nilai karakter bagi siswa di wilayah pegunungan (Hanan et al, 2025). Walaupun sarana prasarana terbatas, kreativitas guru dalam memanfaatkan lingkungan sekitar sebagai media belajar tetap dapat menjamin kualitas pendidikan (Tandiono, 2026). Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi hambatan signifikan berupa residu pemahaman eksklusif yang dibawa siswa dari lingkungan luar sekolah.

Seringkali tantangan budaya lokal dan pengaruh sosial masyarakat menjadi penghambat utama dalam implementasi kebijakan pendidikan yang inklusif (Areri, 2025). Di SMAN 1 Tiom, pengelompokan siswa berdasarkan asal daerah atau "klik" merupakan sisa-sisa pola segregasi sosial yang masih sulit dihilangkan secara instan. Kepala sekolah menanggapi hal ini dengan strategi pendekatan persuasif secara bertahap untuk mengubah karakter siswa secara permanen (Areri, 2025). Minimnya pemahaman orang tua mengenai pentingnya pendidikan multikultural juga menjadi tantangan besar bagi pimpinan sekolah di Tiom. Pengaruh lingkungan rumah dan sosial masyarakat sangat berkontribusi terhadap akumulasi tingkat prasangka pelajar (Setara Institute, 2023). Untuk memitigasi hambatan ini, kepala sekolah mulai merintis kolaborasi dengan pemangku kepentingan eksternal dan melibatkan orang tua dalam sosialisasi program kerja sekolah. Strategi jembatan (*bridging*) ini krusial agar nilai yang diajarkan di sekolah sinkron dengan nilai yang diterima siswa di rumah.

Selain faktor sosial, keterbatasan media pembelajaran visual bertema multikultural juga menjadi kendala teknis yang dihadapi para pendidik di lapangan. Minimnya ketersediaan buku atau media interaktif yang merepresentasikan keberagaman memaksa guru untuk lebih kreatif dalam merancang bahan ajar mandiri (Areri, 2025). Namun, keterlibatan guru yang proaktif dalam mengatasi keterbatasan ini justru memperkuat kompetensi pedagogik mereka dalam konteks pendidikan inklusif (Hulkin et al., 2024). Adaptasi kontekstual ini menjadi kunci bagi keberlangsungan program di wilayah dengan fasilitas minim. Sebagai penutup pembahasan, sinergi antara faktor pendukung dan strategi mitigasi di SMAN 1 Tiom mencerminkan kepemimpinan yang adaptif dan visioner. Penguatan kompetensi manajerial dan sosial kepala sekolah menjadi prioritas utama untuk menjaga keberlanjutan budaya inklusif di wilayah Papua Pegunungan (Ifnaldi et al., 2025). Dengan memanfaatkan iklim sekolah yang harmonis, hambatan berupa prasangka individu dan keterbatasan media dapat dikurangi secara bertahap menuju tercapainya visi sekolah sebagai rumah keberagaman (Charmilsari et al., 2024).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai penerapan supervisi akademik teknik kelompok di SD Negeri Gunningame Kabupaten Lanny Jaya, dapat disimpulkan bahwa perencanaan program dilakukan secara sistematis melalui identifikasi kebutuhan (needs assessment) sebagai landasan penetapan tujuan dan instrumen yang relevan. Pelaksanaan supervisi berjalan kolaboratif sesuai rencana dengan menciptakan suasana demokratis melalui teknik kelompok seperti orientasi, rapat rutin, dan pelatihan yang mendorong partisipasi aktif guru. Proses evaluasi pun terlaksana secara terstruktur dan terbuka, di mana umpan balik digunakan secara efektif untuk merumuskan langkah perbaikan melalui laporan tindak lanjut yang konsisten. Tindak lanjut supervisi difokuskan pada perbaikan nyata praktik pembelajaran melalui analisis hasil observasi kolektif, penyusunan RPP yang lebih kontekstual, serta dorongan partisipasi dalam MGMP dan pelatihan kompetensi. Keberhasilan program ini sangat didukung oleh komitmen kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi intrinsik guru, meskipun masih menghadapi hambatan teknis berupa keterbatasan waktu, minimnya sarana prasarana seperti LCD/laptop, serta sistem monitoring yang belum konsisten. Secara keseluruhan, penerapan teknik kelompok terbukti memberikan hasil yang positif dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, tanggung jawab profesional, kedisiplinan, serta integritas etika profesi guru di lingkungan sekolah.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berwawasan multikultural merupakan pilar utama dalam pencegahan intoleransi melalui strategi demokratis, kecerdasan budaya, dan partisipasi aktif siswa. Implementasi nyata melalui keteladanan harian dan kebijakan inklusif terbukti efektif mengubah heterogenitas menjadi kekuatan kolektif organisasi, di mana sekolah dengan manajemen berbasis multikultural mampu menekan angka konflik antar-siswa hingga 28%. Implikasi dari temuan ini menegaskan bahwa kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan sosial yang harus mengintegrasikan literasi digital dan moderasi beragama dalam struktur manajerial untuk membangun resiliensi sekolah terhadap infiltrasi paham radikal pada Generasi Z, sehingga rekomendasi penelitian selanjutnya dapat menyelesaikan penelitian ini dengan waktu yang lebih memadai serta sarana dan prasarana yang lebih konsisten lagi.

Acknowledgment

-

Daftar Pustaka

- Akbar, N. (2021). *Kepemimpinan karakter berbasis multikultural*. UIN Antasari Press.
- Areri, N. (2025). A systematic review on the leadership challenges in implementing educational policy reforms in secondary schools: Global and Ethiopian evidence. *International Journal of Secondary Education*, 13(4), 81-94.
<https://doi.org/10.11648/j.ijsedu.20251304.11>
- Arvianti, D. A., Puspitasari, J., Pratiwi, D. W., & Minsih. (2025). Menciptakan lingkungan belajar inklusif menuju pengembangan sekolah holistik di sekolah dasar. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 11(1), 231-244.
<https://doi.org/10.36989/didaktik.v11i01.5667>
- Bumbungan, B., Bahruddin, B., & Sugiar, L. (2024). Kepemimpinan kepala sekolah berbasis multikultur dalam membentuk karakter peserta didik. *Indonesian Journal of Learning Studies*, 4(2), 41-49. <https://doi.org/10.53769/ijls.v4i2.1443>

- Cardona, R., Corrales, A., Miller, Q., & Peters, M. (2025). School principal cultural proficiency and transformational leadership. *AASA Journal of Scholarship and Practice*, 22(1), 1-15.
- Charmilasari, C., & Juni, T. W. (2024). Analisis Wacana Kritis: Representasi Nilai-Nilai Multikultural dalam Buku Teks EFL Kemendikbud. *Jurnal Dieksis ID*, 4(1), 13-25. <https://doi.org/10.54065/dieksis.4.1.2024.353>
- Fakhri, A. N., Julianti, A., Wibowo, A. V., & Hartini, S. (2026). Edukasi Interaktif Pencegahan Perundungan dan Kekerasan Seksual pada Siswa SMA 2 Boyolali: Pengabdian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, 4(3), 15834-15839. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i3.4764>
- Farma. (2024). Penyelarasan kurikulum berbasis kearifan lokal dalam meningkatkan literasi dunia kerja. *Laporan Kinerja Utama FMIPA UNJ*.
- Hanan, A. L., Pujasmara, D. E. K. A., Sopiha, R. N., Tosaini, S. P., Syahidah, S. M., & Prihantini, P. (2025). Peran kompetensi kepala sekolah dalam membangun budaya inklusif di sekolah dasar. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(1), 277-289. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i1.4216>
- Hulkin, M., Zuhijrah, Z., Bella, S., & Shaleh, S. (2024). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan sumber daya manusia pada abad 21. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(3), 1313-1319. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i3.814>
- Ifnaldi, I., Sartika, D., & Hadijaya, Y. (2025). Kepemimpinan dalam pendidikan multikultural. *TA'LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam*, 8(1), 91-106. <https://doi.org/10.52166/talim.v8i1.8787>
- Juwita, J., Darina, A. N., Annisa', T. N., & Arifin, M. (2025). Kepemimpinan pendidikan transformatif untuk mewujudkan lingkungan pembelajaran yang inklusif dan berkeadilan. *Paradigma: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Pendidikan*, 11(2), 82-93. <https://doi.org/10.64540/8skrgq79>
- Khosiah, S., & Maryani, K. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru PAUD. *Jurnal Golden Age*, 4(01), 20-29. <https://doi.org/10.29408/jga.v4i01.1874>
- Komisi Perlindungan Anak Indonesia. (2025). *Laporan akhir tahun 2025: Pengawasan KPAI unkap tantangan serius situasi dan kondisi anak Indonesia*. KPAI.
- Kustomo, K., Firman, F., & Prianto, A. (2026). Pengaruh kepemimpinan multikultural kepala sekolah terhadap implementasi kurikulum inklusif di sekolah dasar. *Inovasi: Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan*, 5(1), 597-606. <https://doi.org/10.55606/inovasi.v5i1.5303>
- Naailah, S., Hasibuan, D. A., Siagian, N. S., & Zennur, N. (2026). Peran Guru dan Kepala Sekolah dalam Implementasi Kebijakan Transformasi digital di Sekolah SD Negeri 101774. *Jurnal Literasi Digital*, 6(1), 23-33. <https://doi.org/10.54065/jld.6.1.2026.1106>
- Purba, B. T., Maulana, D. F., Widiastuti, A., & Fahmi MR, M. I. (2025). Implementasi pembiasaan moderasi beragama sebagai pencegahan sikap intoleransi: Studi kasus sekolah menengah pertama. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 14(4), 6099-6110. <https://doi.org/10.58230/27454312.2892>

- Purba, M., Hadiana, D., Darraz, M. A., Hendrawati, S., & Helmy, M. I. (2024). Preventing intolerant understandings, attitudes, and behaviors among Generation Z Muslims in public and Islamic schools. *Indonesian Journal of Islam and Muslim Societies*, 14(1), 31-61. <https://doi.org/10.18326/ijims.v14i1.31-61>
- Putra, W., Yusuf, M., & Hadijaya, Y. (2025). Manajemen kurikulum dan pembelajaran dalam pendidikan multikultural. *ALACRITY: Journal of Education*, 5(1), 257-275. <https://doi.org/10.52121/alacrity.v5i1.644>
- Salsabila, H., Assayuti, R. M. J., Fitri, S. K., & Wiyani, N. A. (2024). Strategi kepemimpinan kepala sekolah berbasis multikultural untuk membentuk karakter peserta didik pada jenjang sekolah dasar. *JIP: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(2), 1-12.
- Saputra, W., Rusdinal, R., & Gistituati, N. (2021). Kepemimpinan demokratis kepala sekolah di sekolah menengah kejuruan. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 2905-2910. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.996>
- Setara Institute. (2024). *Laporan Indeks Kota Toleran (IKT) nasional 2015-2023*. Setara Institute.
- Siregar, S. M., & Nasution, I. (2024). Peran kepala sekolah dalam pendidikan multikultural pada pengembangan sikap toleransi. *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI*, 11(2), 319-336. <https://doi.org/10.69896/modeling.v11i2.2447>
- Suprpto, R. I. T., Hariyati, N., Dewi, U., Khamidi, A., & Amalia, K. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap pendidikan multikultural. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(4), 1940-1953. <https://doi.org/10.55681/jige.v5i4.3334>
- Tandiono, H. B. (2026). Analisis Implementasi Sistem Informasi Dapodik dalam Pengelolaan Inventarisasi Sarana dan Prasarana Sekolah. *Jurnal Literasi Digital*, 6(1), 85–95. <https://doi.org/10.54065/jld.6.1.2026.1220>
- UNESCO. (2023). *Global education monitoring (GEM) report 2023: Technology in education*. UNESCO.
- Usman, N., Rasyid, S., & Fajri, M. (2025). Healthy and Religious School Climate Strategy as an Effort to Improve Education Quality. *Journal of Education Research and Evaluation*, 9(4), 714-723. <https://doi.org/10.23887/jere.v9i4.107780>
- Warti, W., Hartinah, S., & Agung, R. (2024). Model kepemimpinan kepala sekolah berbasis nilai-nilai kearifan lokal dalam mengembangkan budaya disiplin guru di sekolah dasar. *Journal of Education Research*, 5(4), 6398-6405. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.2064>
- Winarno, M. E. (2025). Strategi pengembangan ekstrakurikuler futsal MAN 1 Kota Malang berdasarkan hasil analisis SWOT. *PENJAGA: Pendidikan Jasmani dan Olahraga*, 6(1), 227-236.
- Yuni, Y. A., Najib, M., Ahmad, N. F., Mahfudloh, R. I., & Qomaruddin, Q. (2025). Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 10(2), 432-439. <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i2.543>