

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Manajemen Sekolah Berbasis Pendidikan Multikultural

Uswatun Hasanah ^{1*}, Sayan Suryana ², Khalid Ramdhani ³

^{1, 2, 3} Universitas Singaperbangsa Karawang, Indonesia

* uh16054@gmail.com

Abstrak

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan manajemen sekolah yang mampu mengakomodasi keberagaman budaya, suku, agama, dan latar belakang peserta didik guna mewujudkan lingkungan pendidikan yang inklusif, harmonis, dan berkeadilan. Latar belakang penelitian ini berawal dari pentingnya seorang pemimpin yang mampu mengakomodasi keragaman budaya, agama, dan sosial dalam lingkungan sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab strategis untuk menciptakan suasana sekolah yang inklusif, adil, dan berbasis keragaman. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan manajemen sekolah berbasis multikultural di SMA Negeri 5 Karawang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 5 Karawang menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dan demokratis dalam mengelola sekolah multikultural. Tindakan yang diambil meliputi pengembangan karakter berbasis toleransi, pelaksanaan kegiatan lintas budaya, dan penerapan kebijakan yang menjamin kesetaraan bagi seluruh anggota sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran penting dalam meningkatkan kesadaran multikultural melalui kolaborasi dengan guru, siswa, dan masyarakat sekitar. Dengan demikian, manajemen sekolah berbasis nilai-nilai multikultural telah terbukti efektif dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis, adaptif, dan berbasis karakter yang menjunjung tinggi toleransi dan menghormati perbedaan.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Sekolah, Pendidikan Multikultural*

Pendahuluan

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk karakter sebuah bangsa yang beradab, toleran, dan menghargai keragaman. Dalam konteks masyarakat Indonesia yang beragam, pendidikan tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan pengetahuan tetapi juga sebagai alat untuk menanamkan nilai-nilai multikultur yang mendorong saling menghormati perbedaan dalam agama, etnis, budaya, dan latar belakang sosial di antara siswa (Handayani et al., 2024). Sekolah, sebagai lembaga pendidikan formal, memiliki tanggung jawab besar dalam menanamkan nilai-nilai ini melalui kebijakan, kurikulum, dan sistem manajemen yang berfokus pada keadilan sosial dan kebersamaan (Suparman et al., 2026). Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki peran penting dalam menetapkan arah dan kualitas pelaksanaan nilai-nilai multikultural dalam semua aspek pengelolaan sekolah. Fungsi kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya bersifat administratif tetapi juga mencakup pembentukan budaya sekolah yang inklusif, harmonis, serta menghargai keragaman (Siregar, 2024).

Perkembangan sosial dan tantangan globalisasi, sekolah menghadapi kenyataan keberagaman yang semakin rumit. Jika tidak dikelola dengan baik, keberagaman ini dapat

mengakibatkan konflik, diskriminasi, atau ketidakadilan di antara siswa (Siahaan et al., 2024). Oleh karena itu, diperlukan kepemimpinan yang dapat melihat perbedaan sebagai kekuatan, bukan sebagai penghalang. Sebagai pemimpin di unit pendidikan, kepala sekolah memiliki posisi strategis untuk mengarahkan semua elemen sekolah dalam menciptakan lingkungan belajar yang aman dan inklusif serta memberikan ruang bagi semua siswa untuk berkembang sesuai dengan latar belakang mereka. Kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai multikultural dapat membentuk manajemen sekolah yang adil, partisipatif, dan peka terhadap perubahan sosial (Suprpto et al., 2024).

Berbagai penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang besar terhadap efektivitas manajemen sekolah dan budaya organisasi pendidikan (Swarso et al., 2026). Beberapa penelitian telah mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif dan demokratis dapat menumbuhkan rasa kebersamaan, meningkatkan keterlibatan guru, serta menciptakan budaya sekolah yang positif. Namun, kajian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks pendidikan multikultural di Indonesia masih tergolong terbatas. Sebagian besar penelitian lebih fokus pada peningkatan kualitas pendidikan, kinerja guru, dan partisipasi masyarakat, tanpa menjelaskan secara mendalam mengenai aspek multikultural yang semakin dibutuhkan di sekolah negeri, terutama di daerah perkotaan seperti Karawang (Wijayati, 2024).

Kesenjangan penelitian ini perlu diteliti lebih lanjut, terutama di sekolah menengah negeri yang memiliki keragaman siswa yang sangat tinggi. SMA Negeri 5 Karawang merupakan contoh sekolah dengan latar belakang siswa yang beragam, yang memerlukan kepemimpinan yang dapat mengakomodasi nilai-nilai multikultural (Jannah et al., 2025). Dalam lingkungan ini, kepala sekolah tidak hanya dituntut untuk mengelola administrasi dan kurikulum, tetapi juga untuk menciptakan sistem manajemen yang mendorong saling menghormati, toleransi, dan kerjasama lintas budaya. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi baru untuk memahami praktik kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada pengembangan manajemen sekolah berbasis multikultural (Bumbungan et al., 2024; Kartini, 2019).

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada analisis mendalam tentang peran kepala sekolah dalam mengembangkan dan menerapkan sistem manajemen sekolah yang secara sistematis menanamkan nilai-nilai multikultural. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menyoroti efektivitas gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, studi ini menekankan bagaimana kepemimpinan kepala sekolah digunakan untuk menginternalisasi nilai-nilai keragaman dan toleransi di semua aspek kehidupan sekolah. Efektivitas kepemimpinan diukur tidak hanya berdasarkan hasil akademis tetapi juga pada kemampuan menciptakan budaya sekolah yang inklusif dan menghargai keragaman (Nurjanah et al., 2021).

Berdasarkan penjelasan ini, masalah penelitian dirumuskan untuk menyelidiki peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan pengelolaan sekolah yang berbasis pendidikan multikultural di SMA Negeri 5 Karawang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan penjelasan yang mendalam mengenai strategi, pendekatan, dan praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola keragaman di sekolah. Hasil yang diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah terhadap pengembangan pengelolaan sekolah yang berlandaskan nilai-nilai multikultural dan menjadi referensi praktis bagi kepala sekolah, pendidik, dan pembuat kebijakan dalam mewujudkan sistem pendidikan yang inklusif, adil, dan penuh respek (Nurrhistianto et al., 2025).

Menerapkan pendidikan multikultural di sekolah tidak hanya membutuhkan kebijakan formal; hal ini memerlukan komitmen nyata dari seluruh komunitas sekolah, terutama kepala

sekolah sebagai pemimpin utama. Pendidikan multikultural yang efektif melibatkan beberapa dimensi kunci: integrasi konten, proses konstruksi pengetahuan, pengurangan prasangka, pedagogi kesetaraan, dan pemberdayaan kultur sekolah. Dimensi-dimensi ini tidak dapat terwujud tanpa kepemimpinan yang secara konsisten mendorong penginternalisasian nilai-nilai ini dalam setiap aspek kehidupan sekolah, mulai dari pembelajaran di kelas hingga kegiatan ekstrakurikuler dan interaksi sosial di antara anggota sekolah (Khoirunnisa, 2022). Seorang kepala sekolah yang mampu secara strategis mengintegrasikan nilai-nilai inklusif ke dalam visi, misi, dan program kerja sekolah akan menciptakan ekosistem pendidikan yang tidak hanya unggul secara akademis tetapi juga kuat secara sosial dan kultural.

Sudut pandang manajemen pendidikan kontemporer, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah yang mampu menanggapi dinamika sosial secara adaptif dan adil. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah yang responsif terhadap budaya, yang secara aktif memahami, menanggapi, dan memanfaatkan keberagaman budaya siswa sebagai aset pembelajaran, telah terbukti meningkatkan keterlibatan siswa dari latar belakang yang terpinggirkan sambil menciptakan iklim sekolah yang lebih harmonis (Khalifa, 2022). Kepala sekolah yang menerapkan prinsip ini tidak hanya berfokus pada pencapaian target akademis tetapi juga secara aktif menciptakan lingkungan belajar yang menghargai keberagaman dan mendorong partisipasi semua pihak tanpa terkecuali (Carter al., 2022). Hal ini menjadi semakin relevan mengingat kompleksitas tantangan sosial yang dihadapi sekolah-sekolah di era pascapandemi, di mana perbedaan sosial dan budaya antar siswa semakin tampak.

Indonesia, tantangan dalam penerapan pendidikan multikultural semakin rumit mengingat masyarakat yang beragam dari segi etnis, agama, dan budaya. Dalam hal ini, sekolah-sekolah negeri di daerah perkotaan seperti Karawang, yang merupakan kawasan industri dengan tingkat migrasi penduduk yang tinggi, menghadapi dinamika keragaman yang lebih kompleks dibandingkan dengan daerah lain. Situasi ini mengharuskan kepala sekolah untuk peka tidak hanya terhadap kebutuhan akademik siswa tetapi juga terhadap kebutuhan sosio-kultural mereka. Jika keragaman ini tidak dikelola dengan pendekatan kepemimpinan yang tepat, potensi gesekan antara kelompok siswa dapat mengganggu stabilitas proses belajar dan menurunkan kualitas lingkungan pendidikan secara keseluruhan (Lazwardi et al., 2025).

Selain itu, penelitian terdahulu menekankan bahwa keberhasilan pendidikan multikultural sangat bergantung pada kemampuan pemimpin sekolah untuk menciptakan suasana sekolah yang bebas dari diskriminasi dan stereotip negatif (Sa'adah, 2018). Para kepala sekolah yang berhasil dalam konteks ini umumnya menunjukkan karakteristik kepemimpinan yang adaptif, penuh empati, dan komunikatif, yang mendorong dialog lintas budaya di antara semua pemangku kepentingan sekolah. Mereka juga secara aktif melibatkan orang tua, masyarakat setempat, dan pihak luar dalam merancang program-program yang mencerminkan keberagaman dan mendukung kohesi sosial di lingkungan sekolah (Eddy et al., 2017). Keterlibatan berbagai pihak ini merupakan landasan penting untuk mewujudkan manajemen sekolah yang tidak hanya responsif terhadap kebutuhan internal tetapi juga peka terhadap dinamika sosial di sekitar sekolah.

Mempertimbangkan berbagai argumen dan hasil penelitian, studi ini berfungsi sebagai penelitian yang mendalam dan kontekstual mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan manajemen sekolah berbasis pendidikan multikultural. Penelitian ini mengambil SMA Negeri 5 Karawang sebagai lokasi yang mewakili untuk menyelidiki strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam mengelola keragaman siswa secara nyata dan berdampak.

Oleh karena itu, hasil dari penelitian ini dapat menjadi acuan praktis dan akademis untuk pengembangan kebijakan pendidikan yang lebih inklusif di tingkat nasional.

Metode

Studi ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif karena tujuannya adalah untuk memahami dan menjelaskan secara mendalam bagaimana pengelolaan sekolah yang berbasis pendidikan multikultural diterapkan di SMA Negeri 5 Karawang. Pendekatan ini dipilih agar peneliti dapat memperoleh pemahaman yang menyeluruh mengenai fenomena kepemimpinan dalam konteks alami tanpa adanya manipulasi variabel. Metode kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengkaji makna, nilai, dan strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, toleran, dan penuh rasa hormat. Fokus utama dari studi ini adalah untuk menjelaskan praktik kepemimpinan partisipatif dan demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam mengelola seluruh aspek manajemen sekolah (Sartika et al., 2025).

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 5 Karawang, yang terletak di Jl. Jend. A. Yani No. 10, Desa Karawang Wetan, Kecamatan Karawang Timur, Kabupaten Karawang, Provinsi Jawa Barat. Sekolah ini dipilih sebagai tempat penelitian karena memiliki lingkungan pembelajaran yang beragam, dengan siswa-siswa yang berasal dari berbagai latar budaya, agama, dan sosial ekonomi. Keberagaman ini menjadikan SMA Negeri 5 Karawang contoh nyata dari lembaga pendidikan yang menerapkan nilai-nilai multikultural. Subyek penelitian terdiri dari kepala sekolah sebagai informan utama, serta wakil kepala sekolah, para guru, staf administrasi, dan siswa sebagai informan pendukung yang memberikan pandangan mengenai praktik kepemimpinan dan penerapan manajemen sekolah inklusif.

Teknik pengumpulan data mencakup wawancara mendalam, pengamatan langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara dipakai untuk menggali informasi terkait pengalaman, pandangan, dan strategi kepala sekolah dalam membangun budaya multikultural di sekolah. Pengamatan dilakukan untuk secara langsung mengamati perilaku, aktivitas, dan kebijakan yang mencerminkan penerapan nilai-nilai keberagaman di lingkungan sekolah. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data tertulis seperti visi dan misi sekolah, program kerja, struktur organisasi, dan arsip kegiatan yang mendukung pelaksanaan pendidikan multikultural. Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan model analisis interaktif, yang terdiri dari tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Proses ini, peneliti berusaha untuk mengungkap secara mendalam peran strategis kepala sekolah dalam mengembangkan manajemen sekolah berbasis pendidikan multikultural di SMA Negeri 5 Karawang. Untuk memastikan keaslian dan keandalan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi yang meliputi triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan siswa untuk mendapatkan gambaran yang menyeluruh dan objektif. Triangulasi metode diterapkan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memverifikasi konsistensi data yang diperoleh dari berbagai teknik pengumpulan data. Sementara itu, triangulasi waktu dilaksanakan melalui pengumpulan data pada momen yang berbeda untuk memastikan stabilitas dan konsistensi temuan penelitian. Penerapan triangulasi yang menyeluruh ini bertujuan untuk mengurangi bias subjektif peneliti dan memperkuat validitas internal keseluruhan dari penelitian.

Selain triangulasi, keabsahan data juga diperkuat melalui checking anggota, sebuah proses yang mengembalikan hasil analisis awal kepada narasumber untuk mendapatkan konfirmasi. Teknik ini sangat penting untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti terhadap data dengan tepat mencerminkan pengalaman dan perspektif narasumber. Proses checking anggota dilakukan secara bertahap, dimulai dengan mengonfirmasi transkrip wawancara dan kemudian memverifikasi tema utama yang muncul dari analisis data. Dengan demikian, temuan penelitian tidak hanya valid secara metodologis tetapi juga relevan dan bermakna dari sudut pandang para aktor yang terlibat langsung dalam pengelolaan sekolah multicultural di SMA Negeri 5 Karawang.

Studi ini juga memperhatikan aspek etika dalam penelitian sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari prosedur metodologis. Sebelum pengumpulan data, peneliti meminta izin resmi dari sekolah dan memberikan penjelasan mendetail kepada semua informan mengenai tujuan, prosedur, dan hak-hak mereka sebagai peserta penelitian. Semua informan diberikan kebebasan penuh untuk berpartisipasi atau keluar dari penelitian tanpa adanya tekanan atau akibat, sesuai dengan prinsip persetujuan yang diinformasikan dalam penelitian kualitatif. Kerahasiaan identitas informan juga dijaga dengan ketat melalui penggunaan kode atau nama samaran selama proses pelaporan data, sehingga memastikan privasi dan keamanan informan selama penelitian berlangsung.

Hasil

SMA Negeri 5 Karawang adalah sebuah sekolah negeri yang terletak di area perkotaan Kabupaten Karawang, Provinsi Jawa Barat. Sekolah ini berada di lingkungan yang sangat beragam, baik dari segi budaya, agama, maupun kondisi sosial ekonomi. Siswa-siswi di sekolah ini berasal dari berbagai suku, seperti Sunda, Jawa, Betawi, dan sebagian kecil keturunan Tionghoa. Keragaman ini menjadikan SMA Negeri 5 Karawang sebagai gambaran kecil dari masyarakat Indonesia yang plural dan beraneka ragam. Oleh karena itu, sekolah ini memerlukan sistem manajemen yang tidak hanya mengutamakan prestasi akademis tetapi juga perlu memperhatikan pengembangan karakter, toleransi, dan penghargaan terhadap perbedaan. Dalam melaksanakan kepemimpinannya, kepala sekolah memiliki peran utama dalam membangun budaya sekolah yang inklusif dan adil bagi seluruh anggota komunitas sekolah.

Kepala SMA Negeri 5 Karawang dikenal dengan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan transformatif bagi para guru, staf, dan siswa. Ia tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penggerak, mendorong terciptanya suasana belajar yang menghargai keragaman budaya. Dengan visi "Menciptakan Siswa Berkarakter, Berinovasi, dan Berwawasan Kebangsaan," kepala sekolah berkomitmen untuk mengintegrasikan nilai-nilai multikultural ke dalam semua aspek pelaksanaan pendidikan di sekolah. Fase penelitian dimulai dengan pengamatan awal dan wawancara mendalam dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru-guru di SMA Negeri 5 Karawang untuk mendapatkan gambaran awal mengenai kepemimpinan dan pelaksanaan manajemen berbasis pendidikan multikultural di sekolah tersebut. Berikut adalah hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti selama fase awal ini.

Tabel 1 Penyajian Hasil Wawancara

Narasumber	Aspek yang Dikaji	Temuan Wawancara
Kepala sekolah	Peran kepemimpinan dalam manajemen multikultural	Kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan demokratis. Semua kebijakan disusun melalui diskusi dengan para guru, staf, dan perwakilan siswa. Kepala sekolah berkomitmen untuk menanamkan nilai toleransi di seluruh lingkungan sekolah.

Narasumber	Aspek yang Dikaji	Temuan Wawancara
	• Visi dan misi multikultural • Program strategis berbasis multikultural	• Visi sekolah adalah "Menghasilkan Siswa Berkarakter, Inovatif, dan Memiliki Wawasan Kebangsaan. " Kepala sekolah menggabungkan nilai-nilai multikultural ke dalam setiap elemen pendidikan. • Program "Gerakan Sekolah Ramah Keragaman," "Kelas Inklusif," dan "Pendidikan Karakter Pancasila" dilaksanakan secara konsisten sebagai penerapan kepemimpinan multikultural.
Wakil kepala sekolah & Guru	Penerapan nilai keberagaman dalam pembelajaran	Nilai toleransi dan keberagaman dimasukkan ke dalam mata pelajaran Kewarganegaraan, Sosiologi, Sejarah, dan Bahasa Indonesia. Para pengajar menggunakan pendekatan kontekstual yang menyoroti masalah sosial yang benar-benar ada dalam kehidupan siswa.
Guru & Staf	Respons komunitas sekolah terhadap kepemimpinan multikultural	Para pengajar dan staf merasa terinspirasi dan diberdayakan. Kepala sekolah menciptakan kesempatan bagi para guru untuk berinovasi melalui pembelajaran berbasis proyek sosial serta diskusi reflektif mengenai isu-isu keberagaman.
Siswa	Persepsi siswa terhadap lingkungan sekolah inklusif	Siswa-siswa merasakan lingkungan sekolah yang aman, nyaman, dan bebas dari diskriminasi. Kegiatan lintas budaya seperti Festival Keberagaman dan Minggu Antaragama memperkuat rasa kesatuan di antara para siswa.

Berdasarkan hasil wawancara yang tercantum di Tabel 1 tampak bahwa kepala sekolah secara konsisten menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dalam semua aspek pengelolaan sekolah. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai-nilai multikultural tidak hanya diajarkan secara konseptual di ruang kelas, tetapi juga diintegrasikan ke dalam budaya dan kebijakan sekolah secara keseluruhan, mulai dari proses pengambilan keputusan hingga pelaksanaan program ekstrakurikuler lintas budaya (Hartono et al., 2024).

Tabel 2 Penyajian Hasil Observasi

Aspek Observasi	Hasil Observasi
Gaya Kepemimpinan	Kepala sekolah memimpin dengan pendekatan yang kolaboratif dan mengubah. Ia secara aktif berpartisipasi dalam dialog terbuka bersama guru, staf, dan siswa. Setiap pertemuan dan proses pengambilan keputusan melibatkan berbagai pihak secara demokratis.
Implementasi Program Multikultural	Festival Keberagaman, Minggu Antaragama, Diskusi Pluralisme, dan Hari Toleransi Sekolah sudah dilaksanakan. Kegiatan Budaya Nusantara melibatkan seluruh kelas yang menampilkan seni daerah dari berbagai kawasan di Indonesia.
Integrasi Kurikulum Multikultural	Nilai toleransi dan keberagaman tampak jelas terintegrasi dalam pembelajaran di kelas, terutama dalam pelajaran PPKN, Sosiologi, dan Bahasa Indonesia. Para guru menggunakan pendekatan kontekstual yang menghubungkan materi dengan realitas sosial siswa.
Budaya dan Iklim Sekolah	Lingkungan sekolah terlihat harmonis, komunikatif, dan inklusif. Tidak ada tanda-tanda diskriminasi atau konflik antar kelompok. Kebijakan anti-perundungan dan promosi sikap inklusif tampaknya diterapkan dengan baik.
Interaksi Sosial antara Siswa	Siswa dari berbagai latar belakang etnis, agama, dan budaya berinteraksi dengan baik di dalam maupun di luar kelas. Terdapat dinamika kerjasama yang baik dalam aktivitas kelompok lintas budaya.
Keterlibatan Komunitas Sekolah	Kepala sekolah secara aktif melibatkan orang tua, masyarakat sekitar, dan lembaga budaya setempat dalam perancangan serta pelaksanaan program yang berbasis budaya.

Pengamatan pada Tabel 2. menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif dan inklusif terlihat jelas dalam dinamika sehari-hari di sekolah. Suasana sekolah tampak harmonis, komunikatif, dan bebas dari diskriminasi. Keterlibatan aktif kepala sekolah dalam berbagai kegiatan lintas budaya memperkuat komitmen lembaga terhadap nilai-nilai multikultural.

Tabel 3. Penyajian Triangulasi Sumber dan Metode

Aspek	Wawancara	Observasi
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	Kepala sekolah dikenal karena pendekatan partisipatif, demokratis, dan transformasional. Setiap keputusan melibatkan diskusi dengan komunitas sekolah.	Kepala sekolah terlihat terlibat secara aktif dalam percakapan terbuka dengan para guru, staf, dan siswa di berbagai forum dan pertemuan.
Implementasi Program Multikultural	Sumber daya (guru dan kepala sekolah) mengonfirmasi program Festival Keragaman yang sedang berlangsung, Pekan Antar Agama, dan Diskusi Pluralisme.	Program-program ini dilaksanakan dengan baik dan diikuti oleh semua siswa. Suasana yang tercipta sangat komunikatif dan penuh semangat.
Integrasi Nilai Multikultural dalam Kurikulum	Para pengajar menyatakan bahwa nilai-nilai toleransi dan keragaman diajarkan secara kontekstual di berbagai mata pelajaran, terutama dalam Pendidikan Kewarganegaraan dan Sosiologi.	Pengamatan di kelas menunjukkan pendekatan pembelajaran yang membahas isu-isu sosial nyata dan mendorong diskusi dari berbagai perspektif budaya
Iklim dan Budaya Sekolah Inklusif	Siswa merasa aman dan nyaman. Tidak ada diskriminasi. Kepala sekolah secara rutin menekankan pentingnya menghormati perbedaan.	Interaksi antara siswa berlangsung rukun. Kebijakan anti-perundungan menunjukkan hasil yang positif. Tidak ada tanda-tanda ketegangan antar kelompok yang terlihat.
Keterlibatan Komunitas dan Orang tua	Kepala sekolah mengatakan bahwa dia secara aktif melibatkan orang tua, komite sekolah, dan lembaga budaya lokal dalam perencanaan program.	Kerja sama dengan pihak luar terlihat jelas dalam kegiatan Budaya Nusantara dan festival lintas budaya di sekolah.
Kesimpulan Triangulasi	Data wawancara secara konsisten menunjukkan kepemimpinan partisipatif yang mengintegrasikan nilai-nilai multikultural.	Data dari pengamatan membuktikan adanya penerapan kepemimpinan inklusif secara langsung di lapangan.

Triangulasi yang terdapat pada Tabel 3. memperlihatkan keselarasan informasi yang diperoleh dari tiga metode pengumpulan data: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Ketiga sumber ini saling mendukung dan menyajikan gambaran menyeluruh bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 5 Karawang secara konsisten memfokuskan diri pada nilai-nilai multikultural dalam semua aspek pengelolaan pendidikan.

Implementasi Pendidikan Multibudaya di SMA Negeri 5 Karawang

Pendidikan multikultural di SMA Negeri 5 Karawang dilaksanakan secara terencana dan menyeluruh melalui kurikulum, kegiatan ekstrakurikuler, serta pengembangan budaya sekolah. Wawancara dengan para guru menunjukkan bahwa nilai-nilai keragaman telah dimasukkan ke dalam berbagai mata pelajaran, terutama Pendidikan Pancasila, Sosiologi, Sejarah, dan Bahasa Indonesia. Para guru berusaha mengaitkan materi pelajaran dengan berbagai realitas sosial yang ada, agar siswa dapat memahami dan menghayati makna toleransi serta menghormati perbedaan dalam kehidupan sehari-hari.

Praktik pembelajaran, para pengajar menerapkan pendekatan kontekstual dengan mengangkat isu-isu sosial yang berkaitan dengan kehidupan siswa. Sebagai contoh, dalam mata pelajaran Sosiologi, siswa diminta untuk mengamati bentuk kerja sama antara warga dari latar belakang agama yang berbeda di lingkungan mereka. Kegiatan ini tidak hanya melatih kemampuan berpikir kritis, tetapi juga membangun empati dan kesadaran sosial. Selain itu, sekolah seringkali melaksanakan proyek lintas budaya, seperti kegiatan "Budaya Nusantara", yang melibatkan seluruh kelas untuk menampilkan berbagai seni daerah (Lahagu & Hidayat, 2023).

Penerapan pendidikan multikultural juga terwujud melalui kegiatan ekstrakurikuler. Setiap tahun, sekolah mengadakan Festival Keragaman, yang menampilkan berbagai seni tradisional

dan modern dari seluruh nusantara. Selain itu, kegiatan seperti Pekan Antaragama, Diskusi Pluralisme, dan Hari Toleransi Sekolah adalah acara rutin yang diprakarsai oleh kepala sekolah dan Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS). Melalui kegiatan-kegiatan ini, para siswa dilatih untuk menghargai perbedaan, memperkuat rasa persatuan mereka, dan memanfaatkan keragaman sebagai sumber kekuatan moral serta karakter bangsa.

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Manajemen Berbasis Multibudaya

Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peranan penting dalam membangun sistem manajemen sekolah yang menghargai keragaman. Kepemimpinan yang diterapkan di SMA Negeri 5 Karawang bersifat transformatif, di mana kepala sekolah berupaya untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan seluruh komunitas sekolah agar dapat mencapai tujuan bersama. Ia tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga menanamkan nilai-nilai kemanusiaan dan keragaman dalam setiap kebijakan yang diterapkannya. Sebagai seorang pemimpin yang memiliki visi, kepala sekolah menetapkan suatu visi dan misi yang menekankan pentingnya pengembangan karakter dan penghormatan terhadap perbedaan. Visi ini diwujudkan melalui berbagai program strategis seperti "Gerakan Sekolah Ramah Keragaman," "Kelas Inklusif," dan "Pendidikan Karakter Pancasila." Arah kebijakan ini sejalan dengan paradigma pendidikan nasional, yang menekankan profil siswa Pancasila: sebuah generasi yang taat, berakhlak mulia, mandiri, kooperatif, kritis, dan kreatif (Siahaan et al., 2024).

Peran mereka sebagai penggerak dan pendukung, kepala sekolah membantu para guru untuk tidak hanya berfokus pada pengajaran akademik, tetapi juga menanamkan nilai-nilai sosial dan moral kepada siswa. Mereka memberikan kesempatan kepada guru untuk berinovasi melalui pembelajaran berbasis proyek sosial, diskusi reflektif, dan kegiatan yang membahas isu-isu keberagaman. Selain itu, mereka juga memfasilitasi pelatihan tentang "Pendidikan Inklusif dan Multikultural" yang melibatkan pembicara dari lembaga budaya setempat (Meliyawati et al., 2025). Sebagai teladan moral, kepala sekolah menunjukkan sikap yang terbuka, adil, dan penuh empati kepada semua anggota komunitas sekolah. Dia secara konsisten memberikan penghormatan kepada setiap orang, tanpa memandang agama, status sosial, atau latar belakang budaya. Sikap ini menjadi contoh yang nyata bagi para guru dan siswa dalam membangun komunikasi yang sehat, sopan, dan beradab.

Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah juga tercermin dalam penerapan kebijakan demokratis. Setiap keputusan penting diambil melalui musyawarah yang melibatkan wakil kepala sekolah, para guru, anggota komite, dan perwakilan siswa. Pendekatan yang melibatkan partisipasi ini mendorong rasa memiliki di antara seluruh komunitas sekolah dan menciptakan suasana kerja yang harmonis. Oleh karena itu, kepemimpinan di SMA Negeri 5 Karawang bersifat inklusif dan berorientasi pada nilai-nilai kebersamaan serta keadilan sosial, bukan pada gaya kepemimpinan yang otoriter.

Pembahasan

Penelitian di SMA Negeri 5 Karawang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peranan penting dalam mewujudkan pendidikan multikultural di lingkungan sekolah. Temuan ini sejalan dengan teori Kepemimpinan Transformasional yang diusulkan oleh Bass pada tahun 1990, yang menjelaskan bahwa pemimpin yang transformatif mampu mengubah nilai, keyakinan, dan perilaku pengikutnya melalui pengaruh yang inspiratif, rangsangan intelektual, dan perhatian pribadi. Kepala sekolah di SMA Negeri 5 Karawang menunjukkan ciri-ciri ini

dengan mengintegrasikan nilai-nilai keragaman ke dalam semua aspek manajemen sekolah. Selain itu, penerapan pendidikan multikultural di sekolah ini sejalan dengan teori Pendidikan Multikultural Banks (2013), yang mencakup lima dimensi utama: integrasi konten, konstruksi pengetahuan, pengurangan prasangka, pedagogi kesetaraan, dan pemberdayaan budaya sekolah.

SMA Negeri 5 Karawang secara konsisten menerapkan kelima dimensi tersebut, terutama dalam membangun budaya sekolah yang menghargai perbedaan. Sekolah ini tidak hanya mengajarkan keberagaman secara konseptual tetapi juga mengintegrasikannya ke dalam kehidupan sehari-hari seluruh anggota komunitas sekolah. Penerapan nilai-nilai multikultural di sekolah ini sejalan dengan dasar-dasar pendidikan nasional yang berlandaskan Pancasila. Kepala sekolah berperan aktif dalam menjamin keadilan dan kesetaraan bagi seluruh anggota komunitas sekolah. Setiap siswa memiliki kesempatan yang sama untuk berpartisipasi, memanfaatkan fasilitas, dan mengembangkan potensi mereka tanpa adanya diskriminasi. Melalui kebijakan inklusif, kepala sekolah berhasil menciptakan lingkungan belajar yang aman, damai, dan menghargai perbedaan. Secara konseptual, temuan dari penelitian ini juga mendukung pendapat terdahulu bahwa keberhasilan manajemen pendidikan terletak pada kemampuan kepala sekolah untuk mengkoordinasikan semua fungsi manajerial, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan, dengan selaras menggunakan nilai-nilai kemanusiaan (Jamrizal, 2022).

SMA Negeri 5 Karawang, kepala sekolah mampu menggabungkan fungsi-fungsi manajerial ini dengan prinsip-prinsip multikultural yang mendorong rasa saling menghargai dan kebersamaan (Sasmita & Prastini, 2023). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang berfokus pada nilai-nilai multikultural memiliki dampak langsung terhadap efektivitas pengelolaan sekolah. Pendidikan multikultural di SMA Negeri 5 Karawang tidak hanya dianggap sebagai simbol keragaman, tetapi telah berkembang menjadi suatu sistem nilai yang membentuk perilaku, kebijakan, dan pola interaksi dari komunitas sekolah. Sekolah ini menjadi contoh nyata tentang bagaimana nilai-nilai keberagaman dapat diinternalisasi melalui kepemimpinan yang bijaksana, kolaboratif, dan berorientasi pada kemanusiaan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam membangun manajemen sekolah berbasis pendidikan multikultural di SMA Negeri 5 Karawang. Kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif, demokratis, dan inklusif melalui pelibatan seluruh warga sekolah dalam pengambilan keputusan serta pengembangan program berbasis keberagaman. Nilai-nilai toleransi, penghormatan terhadap perbedaan, dan keadilan sosial diintegrasikan ke dalam kurikulum, kegiatan ekstrakurikuler, dan budaya sekolah sehingga mampu menciptakan lingkungan belajar yang harmonis, aman, dan bebas dari diskriminasi.

Pelaksanaan pendidikan multikultural di SMA Negeri 5 Karawang diwujudkan melalui berbagai program seperti Festival Keberagaman, Pekan Antaragama, Pendidikan Karakter Pancasila, dan pembelajaran kontekstual yang mengangkat realitas sosial siswa. Kepemimpinan kepala sekolah juga mendorong terbentuknya budaya sekolah yang komunikatif, kolaboratif, dan menghargai keragaman budaya, agama, maupun latar belakang sosial siswa. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah terbukti mampu mendukung efektivitas manajemen sekolah sekaligus membangun karakter peserta didik yang toleran dan berwawasan kebangsaan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu sekolah sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas pada seluruh lembaga pendidikan. Selain itu, penelitian ini lebih berfokus pada aspek kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks pendidikan multikultural tanpa mengkaji pengaruhnya secara kuantitatif terhadap hasil belajar siswa. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas lokasi penelitian, menggunakan pendekatan campuran (*mixed methods*), serta mengkaji efektivitas program pendidikan multikultural terhadap perkembangan karakter dan prestasi peserta didik.

Acknowledgment

-

Daftar Pustaka

- Bumbungan, B., Baharuddin, & Sugiar, L. (2024). Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Multikultur Dalam Membentuk Karakter Peserta Didik. *Journal of Learning Studies*, 3(2), 2775–5231. <https://doi.org/10.53769/ijls.v4i2.1443>
- Carter, C., Yousuf, E. A., Banwo, B., & Khalifa, M. A. (2022). Leadership with a purpose: Responding to crises through culturally responsive district leadership. *Journal of Family Diversity in Education*, 4(2). <https://doi.org/10.53956/jfde.2022.156>
- Eddy, A., Syafruddin, & Sudirman. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Sekolah Yang Kondusif Di Smk Negeri 2 Mataram. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 2(2). <https://doi.org/10.29303/jipp.v2i2.64>
- Handayani, D., Anshori, M. F. A., Triani, S., & Nurlaili. (2024). The Role Of School Principals In Creating Multicultural Education In The School Employee Environment. *Jurnal Sejarah, Pendidikan Dan Humaniora*, 8(2), 2376–2383. <https://doi.org/10.36526/santhe.v8i2.4681>
- Hartono, K. A., Riyanti, D., & Feriandi, Y. A. (2024). Tantangan dan Hambatan Pendidikan Multikultural di Sekolah Dasar Negeri. *Jurnal Harmoni Nusa Bangsa*, 1(2), 243–251. <http://dx.doi.org/10.47256/jhnb.v1i2.580>
- Jamrizal. (2022). Pengaruh perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan terhadap kepemimpinan kepala sekolah (Literature review manajemen pendidikan). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1), 479–488. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.1096>
- Jannah, M., Yuhana, Y., & Hilaiyah, T. (2025). Peran Kepala Sekolah sebagai Leader dalam Mengembangkan Budaya Sekolah. *Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 10(1), 209–217. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v10i1.1397>
- Kartini, K. (2019). Komitmen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasi kebijakan untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 3 Palopo. *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, 2(2), 51–64. <https://doi.org/10.30605/jsgp.2.2.2019.10>
- Khalifa, M. A. (2020). *Culturally Responsive School Leadership*. Harvard Education Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctv10vm2sp>
- Khoirunnisa, S. K. (2022). Analisis Manajemen Pendidikan Sekolah Dasar Berorientasi Multikultural (Studi Kasus di SD Negeri Sangiang Jaya). *Jurnal Eduscience (JES)*, 9(1), 255–266. <https://doi.org/10.36987/jes.v9i1.2624>

- Lahagu, A., & Hidayat, D. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Kristen. *Manajemen Pendidikan*, 10(1), 35–44. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2023.v10.i1.p35-44>
- Meliyawati, N. M., Suja, I. W., & Arnyana, I. B. P. (2025). Optimalisasi Peran Kepala Sekolah Manajemen Sekolah Berbasis Tri Hita Karana Sebagai Upaya Meningkatkan Struktur Manajemen Sekolah. *Journal of Education Action Research*, 9(2), 346–353. <https://doi.org/10.23887/jear.v9i2.89886>
- Nurjanah, C., Mulyasa, E., & Aryani, W. D. (2021). The Leadership Management Of School Principles In Improving The Competence Of Islamic Religious Education Teachers. *Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 02(05), 28–41. <http://dx.doi.org/10.24127/att.v6521a2366>
- Nurristianto, E. D., Suratman, S., & Ramli, A. (2025). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam integrasi nilai multikultural pada kurikulum dan budaya sekolah di SMK Bhakti Loa Janan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2). <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i2.2128>
- Sa'adah, M. (2018). Kepemimpinan sekolah berbasis pendidikan multikultural. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, 6(2), 141–150. <https://doi.org/10.21831/jppfa.v6i2.22602>
- Sartika, H., Harfiani, R., & Masitah, W. (2025). The Role of the School Community in Encouraging Student Multiculturalism Through Islamic Religious Education. *Jurnal Studi Kependidikan Dan Keislaman*, 14(1), 483–493. <https://doi.org/10.54437/urwatulwutsqo.v14i1.2654>
- Sasmita, S. K., & Prastini, E. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Dan Politik*, 1(1), 11–17. <https://doi.org/10.61476/167tvq21>
- Siahaan, R. U., Tarigan, I. B., & Manullang, T. (2024). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Sekolah yang Berdasarkan Nilai-Nilai Agama Kristen di SMP-SMA Yayasan Rumah Harapan Tobasa. *Jurnal Ilmiah Multi Disiplin*, 02(01), 141–151. <https://doi.org/10.70294/jimu.v4i02>
- Siregar, S. M. (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>
- Suparman, Mataputun, Y., Tanta, C., Albaiti, Hutabarat, I. M., & Wahyudin, U. (2026). Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menciptakan budaya sekolah. *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, 9(1), 432–446. <https://doi.org/10.30605/jsgp.v9i1.8255>
- Suprpto, R. I. T., Hariyati, N., Dewi, U., Khamidi, A., & Amalia, K. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Terhadap Pendidikan Multikultural. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(4), 1564–1577. <https://doi.org/10.55681/jige.v5i4.3334>
- Swarso, E., Mataputun, Y., Masreng, R., Tanta, C., Albaiti, & Gultom, M. (2026). Kepemimpinan kepala sekolah berwawasan multikultural dalam pencegahan intoleransi di lingkungan sekolah. *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, 9(1), 447–462. <https://doi.org/10.30605/jsgp.v9i1.8256>

Wijayati, W. T. (2024). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membentuk Karakter Sumber Daya Manusia (Human Resources) di Lingkungan Sekolah. *DIDAKTIKA : Jurnal Pemikiran Pendidikan*, 30(2), 296. <https://doi.org/10.30587/didaktika.v30i2.9062>