

Strategi Kepala Sekolah dalam Manajemen SDM untuk Membangun Budaya Religius Multikultural di SD Negeri 019 Palaran

¹Isti Maimunah, ²Harmawati, ³Muhammad Ikhwanul, ⁴Akmad Ramli
Universitas Islam Negeri Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda¹²³⁴

¹isti.maimunah15@gmail.com, ²harmam.asudi@gmail.com, ³
wawanflazer142@gmail.com, ⁴akhmadramli@uinsi.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the principal's strategy in human resource management to build a multicultural religious culture at SD Negeri 019 Palaran. The background of this research is based on the increasing diversity in schools which requires inclusive leadership and effective human resource management to create a harmonious and religious school culture. This research uses a qualitative approach with a case study method. Data were collected through observation, interviews with the principal and teachers, and documentation. The results show that the principal applies several strategies, including strengthening religious values through daily activities, fostering tolerance among school members, and developing teacher competencies through training and collaboration. In addition, the principal implements inclusive leadership that respects diversity and encourages participation from all stakeholders. These strategies contribute significantly to the formation of a multicultural religious culture characterized by mutual respect, discipline, and harmony among students and teachers. This study concludes that effective human resource management combined with inclusive leadership plays a crucial role in building a sustainable multicultural religious culture in schools.

Keywords: Human Resource Management, Multicultural Education, Principal Strategy

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala sekolah dalam manajemen sumber daya manusia untuk membangun budaya keagamaan multikultural di SD Negeri 019 Palaran. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada meningkatnya keragaman di sekolah yang membutuhkan kepemimpinan inklusif dan manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk menciptakan budaya sekolah yang harmonis dan religius. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara dengan kepala sekolah dan guru, serta dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan beberapa strategi, termasuk memperkuat nilai-nilai keagamaan melalui kegiatan sehari-hari, menumbuhkan toleransi di antara anggota sekolah, dan mengembangkan kompetensi guru melalui pelatihan dan kolaborasi. Selain itu, kepala sekolah menerapkan kepemimpinan inklusif yang menghormati keragaman dan mendorong

partisipasi dari semua pemangku kepentingan. Strategi-strategi ini berkontribusi secara signifikan terhadap pembentukan budaya keagamaan multikultural yang bercirikan saling menghormati, disiplin, dan harmoni di antara siswa dan guru. Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia yang efektif dikombinasikan dengan kepemimpinan inklusif memainkan peran penting dalam membangun budaya keagamaan multikultural yang berkelanjutan di sekolah.

Kata Kunci: Budaya Keagamaan, Kepemimpinan Sekolah, Manajemen Sumber Daya Manusia

A. Pendahuluan

Perkembangan globalisasi yang pesat telah membawa perubahan signifikan dalam sektor pendidikan, khususnya dalam konteks keberagaman budaya dan agama di sekolah. Sekolah tidak lagi menjadi lingkungan yang homogen, melainkan telah berkembang menjadi ruang multikultural yang terdiri dari siswa dan guru dengan latar belakang budaya, agama, dan sosial yang beragam (Wahyudi, Aulia Sari, Kusumastuti, Rahma Azizah, & Zulaikha, 2024). Kondisi ini menuntut para pemimpin sekolah, khususnya kepala sekolah, untuk memiliki strategi yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia guna menciptakan budaya sekolah yang harmonis dan inklusif.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting sebagai pemimpin yang menentukan arah perkembangan sekolah (Lestari,

2023). Kepemimpinan yang efektif tidak hanya diukur dari keberhasilan administratif, tetapi juga dari kemampuan dalam membangun budaya sekolah yang positif. (Artanto, 2022) menyatakan bahwa kepemimpinan inklusif kepala sekolah sangat penting dalam mengembangkan budaya sekolah yang responsif terhadap keberagaman. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan harus bersifat adaptif serta mampu mengakomodasi perbedaan di lingkungan sekolah (Muzakki, Maunah, & Patoni, 2020).

Selain itu, manajemen sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah harus mampu mengelola guru dan tenaga kependidikan secara efektif untuk mendukung terciptanya lingkungan belajar yang kondusif. (Hadi, Antika, & Sartikadewi, 2025) menekankan bahwa strategi manajemen sumber

daya manusia yang diterapkan oleh kepala sekolah dapat berperan penting dalam melestarikan nilai-nilai budaya serta memperkuat identitas lembaga pendidikan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang tepat diperlukan untuk mengintegrasikan nilai religius dan multikultural dalam kegiatan sekolah (Artanto, 2022).

Penerapan manajemen berbasis sekolah juga mendukung peningkatan kualitas layanan pendidikan. (Lamirin, Santoso, & Selwen, 2022) menyatakan bahwa manajemen berbasis sekolah dapat meningkatkan efektivitas layanan pendidikan, khususnya dalam lembaga pendidikan Islam. Sejalan dengan itu, (Gunawan & Cahyani, 2024) menjelaskan bahwa manajemen berbasis nilai dapat meningkatkan budaya kerja guru melalui integrasi nilai-nilai religius dalam praktik sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa budaya religius di sekolah dapat diperkuat melalui pendekatan manajemen yang sistematis.

Lebih lanjut, kepemimpinan dalam membangun budaya sekolah sangat berkaitan dengan penciptaan pendidikan yang berkualitas dan berkarakter. (Mukhlis, 2026) menegaskan bahwa kepemimpinan

kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan budaya mutu di sekolah. Sementara itu, Putri dan Nasution menekankan bahwa strategi kepemimpinan sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui inovasi dan kolaborasi. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia merupakan aspek yang saling berkaitan dalam mencapai keunggulan sekolah (Luthfi, Salamah, & Masripah, 2025).

Namun demikian, meskipun aspek-aspek tersebut sangat penting, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait integrasi strategi manajemen sumber daya manusia dengan pengembangan budaya religius multikultural di tingkat sekolah dasar. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada kepemimpinan, budaya mutu, atau nilai religius secara terpisah, tanpa mengkaji secara mendalam integrasinya dalam konteks multicultural (Arsyad, 2020).

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis strategi kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia untuk membangun

budaya religius multikultural di SD Negeri 019 Palaran. Penelitian ini penting untuk memberikan wawasan mengenai praktik kepemimpinan yang efektif yang dapat diterapkan dalam lingkungan sekolah yang beragam.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam strategi kepala sekolah dalam manajemen sumber daya manusia untuk membangun budaya religius multikultural di SD Negeri 019 Palaran.

Desain studi kasus digunakan untuk menggali fenomena secara kontekstual dan mendalam dalam lingkungan nyata sekolah. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang lebih komprehensif terkait praktik kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat (Nartin et al., 2024) yang menyatakan bahwa implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah sangat berperan dalam menciptakan budaya sekolah yang efektif dan berkelanjutan.

Selain itu, penelitian ini juga mengacu pada konsep kepemimpinan strategis dalam pendidikan yang menekankan pentingnya peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui berbagai kebijakan dan strategi. (Sari, Aprisilia, & Fitriani, 2025) menegaskan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penyajian hasil dilakukan secara objektif dan faktual sesuai dengan fokus penelitian, yaitu strategi kepala sekolah dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) untuk membangun budaya religius multikultural.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru, ditemukan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi manajemen SDM yang terencana dan sistematis. Strategi tersebut meliputi perencanaan program berbasis nilai religius, pembinaan guru, serta penguatan budaya toleransi di lingkungan sekolah.

Kepala sekolah menyatakan bahwa pembentukan budaya religius multikultural dilakukan melalui kegiatan rutin seperti doa bersama, peringatan hari besar keagamaan, serta kegiatan yang menanamkan sikap saling menghargai antar siswa yang berbeda latar belakang. Guru juga berperan aktif sebagai teladan dalam penerapan nilai-nilai tersebut di

dalam kelas maupun di luar kelas (Ramadina, 2021).

Selain itu, guru menyampaikan bahwa kepala sekolah secara konsisten memberikan arahan dan motivasi dalam mengelola keberagaman di kelas. Hal ini menunjukkan adanya kepemimpinan yang partisipatif dan kolaboratif dalam membangun budaya sekolah.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa budaya religius multikultural telah diimplementasikan dalam berbagai aktivitas sekolah. Siswa terlihat terbiasa melakukan kegiatan keagamaan secara rutin dan menunjukkan sikap toleransi terhadap teman yang berbeda agama atau budaya.

Interaksi antar siswa berlangsung harmonis tanpa adanya konflik yang berarti. Guru juga terlihat mengintegrasikan nilai-nilai religius dan multikultural dalam proses pembelajaran. Lingkungan sekolah mencerminkan suasana yang kondusif, tertib, dan saling menghargai.

Selain itu, kepala sekolah secara aktif memantau kegiatan sekolah dan memberikan arahan langsung kepada guru dan siswa. Hal ini menunjukkan bahwa strategi manajemen SDM tidak hanya direncanakan, tetapi juga diimplementasikan secara nyata di lapangan.

Data dokumentasi menunjukkan bahwa sekolah memiliki program kerja yang mendukung pembentukan budaya religius multikultural, seperti program pembinaan karakter, kegiatan keagamaan rutin, serta kegiatan yang mendukung keberagaman budaya (Andriani & Dafit, 2024).

Dokumen lain seperti visi dan misi sekolah juga mencerminkan komitmen dalam membangun lingkungan pendidikan yang religius

dan inklusif. Selain itu, terdapat catatan evaluasi kegiatan yang menunjukkan adanya upaya perbaikan berkelanjutan dalam pelaksanaan program.

Berdasarkan hasil analisis data, strategi kepala sekolah dalam manajemen SDM dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa aspek utama, yaitu:

Pertama, Aspek Perencanaan. Tahap ini diukur melalui indikator penyusunan program yang berbasis pada nilai-nilai religius dan multikultural. Perencanaan merupakan langkah krusial yang berfungsi sebagai kompas strategis lembaga. Dalam konteks ini, formulasi visi, misi, dan program kerja tidak hanya berorientasi pada target akademik normatif, melainkan secara sengaja mengintegrasikan prinsip keagamaan dan moderasi budaya. Internalisasi nilai religius dan multikultural sejak fase perencanaan ini memastikan bahwa seluruh program yang diturunkan memiliki fondasi kuat dalam pembentukan karakter inklusif dan religiositas peserta didik.

Kedua, Aspek Pelaksanaan. Efektivitas dari perencanaan yang telah disusun dinilai melalui indikator keterlibatan aktif pendidik dalam berbagai kegiatan sekolah. Manifestasi dari rencana strategis sangat bergantung pada peran guru sebagai artikulator utama di lapangan. Pendidik tidak sekadar menjalankan fungsi instruksional di dalam kelas, melainkan dituntut untuk menunjukkan komitmen dan partisipasi aktif dalam mengawal, menggerakkan, serta menyukseskan program-program kokurikuler maupun ekstrakurikuler yang telah dicanangkan oleh lembaga.

Ketiga, Aspek Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Aspek

ini difokuskan pada indikator pelaksanaan pelatihan dan pembinaan bagi tenaga kependidikan (tendik). Manajemen sekolah yang akuntabel tidak hanya berpusat pada peningkatan kompetensi guru, tetapi juga wajib menyentuh staf administrasi, pustakawan, dan laboratorium. Melalui program pelatihan dan pembinaan yang terstruktur dan berkelanjutan, kapasitas profesional tendik dapat dioptimalkan, yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu layanan operasional dan sistem pendukung (dan administrasi) sekolah (Latifah, Alfi Muhimmah, Istiq'faroh, & Hendratno, 2024).

Keempat, Aspek Evaluasi. Aspek terakhir ini diukur melalui indikator pelaksanaan monitoring dan evaluasi (monev) program secara berkala. Evaluasi berfungsi sebagai instrumen pengendalian mutu untuk mengukur tingkat keselarasan antara realisasi program di lapangan dengan perencanaan awal. Melalui mekanisme monev yang dilakukan secara rutin dan sistematis, pihak manajemen sekolah dapat mengidentifikasi kendala secara dini, mengukur ketercapaian target, serta merumuskan rekomendasi perbaikan (corrective action) yang strategis demi keberlanjutan program pada siklus berikutnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam membangun budaya religius multikultural di SD Negeri 019 Palaran. Temuan ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pembentukan budaya sekolah tidak terlepas dari kemampuan kepala sekolah dalam mengelola, mengarahkan, dan memberdayakan seluruh warga sekolah secara efektif.

Secara teoritis, hasil penelitian ini menguatkan konsep kepemimpinan pendidikan yang menekankan pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin strategis. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu membentuk nilai dan budaya organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Neliwati et al. (2026) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan signifikan dalam membangun budaya mutu di sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif menjadi faktor utama dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas (Rumasukun, Faizin, & Apia, 2024).

Selain itu, temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa manajemen SDM yang terencana dan sistematis mampu meningkatkan keterlibatan guru dalam membangun budaya sekolah. Program pembinaan dan pelatihan yang diberikan kepada guru terbukti mampu meningkatkan kompetensi serta kesadaran mereka dalam mengelola keberagaman di kelas. Hal ini mendukung pendapat (Neliwati, Azra Humaira, Fatin Syahirah, & Salwa Nabila Damanik, 2023) yang menegaskan bahwa pengembangan SDM melalui peningkatan motivasi kerja dan kinerja guru merupakan kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Dari perspektif praktis, strategi kepala sekolah yang melibatkan perencanaan, pelaksanaan, pengembangan, dan evaluasi secara berkelanjutan memberikan dampak positif terhadap terciptanya budaya religius multikultural. Budaya ini tercermin dalam sikap toleransi, saling menghargai, serta penerapan nilai-nilai religius dalam kehidupan sehari-hari di sekolah.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini juga menguatkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang partisipatif dan kolaboratif mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar warga sekolah. Kepala sekolah yang mampu melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan akan lebih mudah dalam mengimplementasikan program-program sekolah. Hal ini sejalan dengan (Jannati, Arief Ramadhan, & Agung Rohimawan, 2023) yang menyatakan bahwa strategi kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kualitas pendidikan melalui kolaborasi dan inovasi.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa integrasi antara nilai religius dan multikultural bukanlah suatu hal yang bertentangan, melainkan dapat saling melengkapi. Nilai religius memberikan landasan moral, sedangkan nilai multikultural memperkuat sikap toleransi dan penghargaan terhadap keberagaman. Oleh karena itu, strategi kepala sekolah dalam mengelola SDM harus mampu mengintegrasikan kedua nilai tersebut secara seimbang.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya terkait kepemimpinan kepala sekolah dan pengelolaan SDM dalam konteks budaya religius multikultural. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi sekolah lain dalam mengembangkan strategi serupa sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing.

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi

kepala sekolah dalam manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam membangun budaya religius multikultural di SD Negeri 019 Palaran. Strategi yang diterapkan meliputi perencanaan program berbasis nilai religius dan multikultural, pelaksanaan yang melibatkan seluruh warga sekolah, pengembangan kompetensi guru, serta evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan.

Implementasi strategi tersebut terbukti mampu menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis, toleran, dan berkarakter. Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif dan kolaboratif menjadi faktor pendukung utama dalam keberhasilan pembentukan budaya sekolah.

Dengan demikian, pengelolaan SDM yang efektif dan kepemimpinan yang tepat dapat menjadi kunci dalam menciptakan budaya religius multikultural yang berkelanjutan di lingkungan pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pengembangan kebijakan dan praktik manajemen pendidikan di masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, D., & Dafit, F. (2024). Peran Kepala Sekolah dalam Impelementasi Kurikulum Merdeka. *Murhum : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(2), 390–398.
<https://doi.org/10.37985/murhum.v5i2.876>
- Arsyad. (2020). Hubungan Strategi Kepemimpinan dengan Hasil Belajar Peserta Didik. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 2(2), 68–85.
<https://doi.org/10.59373/academicus.v2i2.25>
- Artanto, D. (2022). Strategi Kepemimpinan Transformasional untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Islam. *Artanto, Dicky*, 12(2), 108–122.
<https://doi.org/10.30863/ajmpi.v12i2.2706>
- Gunawan, B. S., & Cahyani, S. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Iman Bandung. *Shibyan: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 2(1), 31–47.
<https://doi.org/10.30999/shibyan.v2i1.3806>
- Hadi, M. Y., Antika, & Sartikadewi, L. P. (2025). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam Melalui Manajemen Berbasis Madrasah. *QUDWAH: Journal of Islamic Education*, 1(2), 197–215.
Retrieved from <https://journal.unuha.ac.id/index.php/qudwah>
- Jannati, P., Arief Ramadhan, F., & Agung Rohimawan, M. (2023). Peran Guru Penggerak Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Di Sekolah Dasar. *Al-Madrasah : Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 7(1), 330–345.
<https://doi.org/10.35931/am.v7i1.1714>
- Lamirin, Santoso, J., & Selwen, P. (2022). Penerapan Strategi Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. 14(2), 400–409.
<https://doi.org/10.37304/jikt.v14i2.259>
- Latifah, U., Alfi Muhimmah, H., Istiq'faroh, N., & Hendratno. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di Era Kurikulum Merdeka Pada Sekolah Dasar : Tinjauan Literatur Review. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 09(4), 212–225.
<https://doi.org/10.23969/jp.v9i04.20165>
- Lestari, L. (2023). Peran Kepemimpinan Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Ta'dibiya*, 3(2), 111–131.
<https://doi.org/10.61624/japi.v3i2.64>
- Luthfi, F. F., Salamah, U., & Masripah. (2025). Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Studi di Madrasah Aliyah Negeri 2 Garut Jawa Barat). *Khazanah Akademia*, 9(02), 71–80.
<https://doi.org/10.52434/jurnalkhazanahakademia.v9i02.595>
- Mukhlis. (2026). Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen Pendidikan Islam sebagai Strategi Peningkatan Kinerja Lembaga Pendidikan Berbasis Keislaman. 1(1), 13–24.
Retrieved from

- <https://globaldinipublishing.my.id/ojs/index.php/jimls>
Muzakki, H., Maunah, B., & Patoni, A. (2020). Kepemimpinan Transformatif Di Lembaga Pendidikan Islam. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 57–70. <https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v2i1.2247>
- Nartin, Faturrahman, Deni, A., Santoso, yuniawan H., Paharuddin, Suacana, I. W. G., ... Eliyah. (2024). *Metode Penelitian Kualitatif* (Vol. 2). Jakarta: 2024.
- Neliwati, Azra Humaira, Fatin Syahirah, & Salwa Nabila Damanik. (2023). 2788-Article Text-7630-1-10-20231228. 4(2), 371–383. Retrieved from <https://journal.as-salafiyah.id/index.php/jmpi/article/view/5>
- Ramadina, E. (2021). Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar. *Mozaic: Islam Nusantara*, 7(2), 131–142. <https://doi.org/10.47776/mozaic.v7i2.252>
- Rumasukun, N. A.-M., Faizin, M., & Apia, G. (2024). Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Di SD Negeri 02 Waisai. *Jurnal Papeda*, 6(1), 13–22. Retrieved from <https://e-journal.unimudasorong.ac.id/index.php/jurnalpendidikandasar/article/view/1864>
- Sari, A. S., Aprisilia, N., & Fitriani, Y. (2025). Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif. *Indonesian Research Journal on Education*, 5(4), 539–545. <https://doi.org/10.31004/irje.v5i4.3011>
- Wahyudi, I., Aulia Sari, N., Kusumastuti, Q., Rahma Azizah, S. Z., & Zulaikha, S. (2024). Peran Kepala Madrasah Dalam Mendukung Implementasi Kurikulum Merdeka Di Madrasah Ibtidaiyah. *Al-Ihtirafiah*, 4(2), 1–131. <https://doi.org/10.47498/ihtirafiah.v4i2.3681>