



MUBTADI: Jurnal Pendidikan Ibtidaiyah
<http://ejournal.iainmadura.ac.id/index.php/ibtida>
E-ISSN: 2720-8850 P-ISSN: 2715-7067

MODEL KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH BERWAWASAN MULTIKUTURAL DALAM MENCIPTAKAN IKLIM SEKOLAH YANG BERKARAKTER INKLUSIF DI MADRASAH IBTIDAIYAH KOTA BIMA

**Ikhsan Maulana¹, Nur Indah Istiqomah², Fredy Yunanto³, Sabar Narimo⁴,
Muh. Musiyam⁵**

Universitas Muhammadiyah Bima¹, Universitas Muhammadiyah Surakarta^{2,3,4,5}
ikhsanmaulana@umbima.ac.id¹, q300250004@student.ums.ac.id¹,
q300250007@student.ums.ac.id²

Abstrak

Penelitian ini dilatar belakangi oleh pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional yang mampu mengelola keragaman di lingkungan sekolah dasar guna menciptakan iklim sekolah yang berkarakter inklusif. kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berfokus pada aspek akademik, tetapi juga pada penguatan nilai-nilai toleransi, empati, dan penghargaan terhadap perbedaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menggali dan mendeskripsikan model kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang berwawasan multikultural dalam membangun iklim sekolah yang inklusif dan berkarakter. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif model fenomenologi dengan tujuan memahami secara mendalam praktik kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang berwawasan multikultural. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen, kemudian dianalisis menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan instruksional berwawasan multikultural menunjukkan kemampuan dalam membangun komunikasi terbuka, menerapkan kebijakan pembelajaran yang menghargai perbedaan budaya, serta mendorong kolaborasi antara guru, siswa, dan orang tua dalam menciptakan lingkungan belajar yang inklusif. Kesimpulannya, model kepemimpinan instruksional berwawasan multikultural efektif dalam membentuk iklim sekolah dasar yang berkarakter inklusif, karena mampu menumbuhkan sikap saling menghargai, keterbukaan, dan solidaritas di antara seluruh warga sekolah sebagai fondasi penting bagi pendidikan karakter di era global.

Kata Kunci: Kepemimpinan Instruksional, Multikultural, Karakter Inklusif

Abstract

This research is based on the importance of the role of the principal as an instructional leader who is able to manage diversity in the elementary school environment to create an inclusive school climate. The leadership of the principal does not only focus on the academic aspect, but also on strengthening the values of tolerance, empathy, and respect for differences. The purpose of this study is to explore and describe the instructional leadership model of school principals with a multicultural perspective in building an inclusive and characterful school climate.

This study uses a qualitative approach of the phenomenological model with the aim of understanding in depth the instructional leadership practices of school principals with a multicultural perspective. Data was collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis, then analyzed using data reduction techniques, data presentation, and interactive conclusion drawn. The results show that principals who implement instructional leadership with a multicultural perspective demonstrate the ability to build open communication, implement learning policies that respect cultural differences, and encourage collaboration between teachers, students, and parents in creating an inclusive learning environment. In conclusion, the instructional leadership model with a multicultural perspective is effective in shaping an inclusive elementary school climate because it is able to foster mutual respect, openness, and solidarity among all school residents as an important foundation for character education in the global era.

Keywords: Instructional Leadership, Multicultural, Inclusive Character

Received: 06-01-2026	Accepted: 27-01-2026	Published: 22-02-2026
©Mubtadi: Jurnal Pendidikan Ibtidaiyah Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Universitas Islam Negeri Madura, Indonesia https://doi.org/10.19105/mubtadi.v7i2.23716		



PENDAHULUAN

Keberagaman budaya, etnis, bahasa, dan agama merupakan realitas yang tidak terpisahkan dari penyelenggaraan pendidikan di sekolah dasar pada berbagai wilayah di Indonesia. Namun, realitas keberagaman tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh terbentuknya iklim sekolah yang secara konsisten menghargai perbedaan. Temuan empiris menunjukkan bahwa meskipun muatan nilai global diversity dalam buku teks sekolah dasar cenderung meningkat, penerapannya dalam praktik pembelajaran dan budaya sekolah yang inklusif masih menghadapi berbagai kendala (Sadiah et al., 2024). Kondisi ini mengindikasikan bahwa keberagaman belum dikelola secara sistemik sebagai kekuatan pendidikan, melainkan masih sebatas wacana normatif.

Pada tataran kebijakan, pemerintah Indonesia telah menegaskan pentingnya pendidikan yang menjunjung tinggi keberagaman, inklusi, dan pembentukan karakter melalui berbagai regulasi serta kerangka Profil Pelajar Pancasila. Meskipun demikian, implementasi kebijakan tersebut di tingkat sekolah dasar belum sepenuhnya berjalan optimal. Sejumlah kajian menunjukkan adanya kesenjangan yang cukup signifikan antara arah kebijakan nasional dan praktik pendidikan di lapangan, khususnya dalam menciptakan lingkungan sekolah yang inklusif dan ramah terhadap keberagaman peserta didik. Kesenjangan ini mencerminkan perlunya penguatan aktor kunci di tingkat sekolah yang berperan langsung dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam praktik nyata (Agency for Special Needs & Education, 2020).

Dalam konteks tersebut, kepemimpinan instruksional kepala sekolah menjadi faktor strategis yang menentukan arah dan kualitas pengelolaan keberagaman di sekolah. Kepemimpinan instruksional menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab dalam merumuskan visi akademik, membina profesionalisme guru, serta menciptakan budaya sekolah yang kondusif bagi seluruh peserta didik. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional berkontribusi signifikan terhadap kualitas iklim sekolah dan capaian belajar siswa (Lumban Gaol, 2023). Namun, ketika kepemimpinan ini belum disinergikan dengan perspektif multikultural, praktik pembelajaran berpotensi mengabaikan kebutuhan dan latar belakang peserta didik yang beragam.

Sejalan dengan itu, literatur mengenai kepemimpinan inklusif dan multikultural menekankan pentingnya peran pemimpin pendidikan dalam menghargai perbedaan, membangun partisipasi yang setara, serta melibatkan seluruh pemangku kepentingan sekolah secara kolaboratif. Pemimpin yang inklusif tidak hanya berfokus pada pencapaian akademik, tetapi juga pada penciptaan lingkungan belajar yang aman, adil, dan menghargai keberagaman (Murwanto, 2024). Dengan demikian, integrasi antara kepemimpinan instruksional dan perspektif multikultural menjadi landasan penting dalam membangun iklim sekolah yang berkarakter inklusif.

Berbagai penelitian internasional telah mengonfirmasi bahwa kepemimpinan sekolah yang responsif terhadap keberagaman mampu mendorong perubahan positif dalam budaya dan praktik sekolah. Studi di Amerika Serikat menunjukkan bahwa pelatihan kepala sekolah yang menekankan sensitivitas budaya berdampak pada peningkatan sikap dan praktik inklusif dalam kepemimpinan sekolah (Brady, 2024). Demikian pula, penelitian di konteks Eropa dan Amerika Latin mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang menumbuhkan budaya kolaboratif, pengembangan profesional berkelanjutan, dan keterlibatan komunitas sekolah berperan penting dalam pengelolaan keberagaman di satuan pendidikan dasar (Gómez-hurtado et al., 2021). Meskipun demikian, kajian semacam ini masih relatif terbatas dalam konteks Indonesia, khususnya yang menggali praktik kepemimpinan secara mendalam melalui pendekatan kualitatif.

Berdasarkan penjelasan diatas, terlihat adanya kesenjangan penelitian yang jelas, yaitu minimnya kajian yang secara komprehensif mengeksplorasi bagaimana kepala sekolah dasar di Indonesia mengembangkan dan menerapkan kepemimpinan instruksional yang berwawasan multikultural dalam konteks keberagaman lokal. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengkaji dampak kepemimpinan tersebut terhadap pembentukan iklim sekolah yang berkarakter inklusif dari perspektif para pelaku pendidikan di sekolah. Kesenjangan ini penting untuk diisi mengingat keragaman budaya Indonesia yang tinggi dan kompleks.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memetakan dan menganalisis praktik kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang berwawasan multikultural di sekolah dasar, mengkaji strategi yang digunakan dalam mengintegrasikan nilai-nilai multikultural ke dalam pembelajaran dan budaya sekolah, serta memahami dampaknya terhadap iklim sekolah yang inklusif sebagaimana dirasakan oleh guru dan peserta didik. Pemilihan sekolah

dasar sebagai fokus penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa jenjang ini merupakan tahap awal pendidikan formal yang strategis dalam membentuk karakter, sikap toleransi, dan penghargaan terhadap keberagaman (Ikhsan Maulana, Ihwan, 2025).

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis berupa penguatan kerangka konseptual mengenai integrasi kepemimpinan instruksional dan multikultural dalam konteks pendidikan dasar. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pengembangan profesional kepala sekolah, peningkatan praktik pembelajaran guru, serta perumusan kebijakan pendidikan yang lebih kontekstual dan responsif dalam mendukung terwujudnya sekolah dasar yang inklusif dan berkarakter di tengah pluralitas masyarakat Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif model fenomenologi dengan tujuan memahami secara mendalam praktik kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang berwawasan multikultural dalam konteks sekolah dasar (John Creswell, 2014). Pendekatan kualitatif model fenomenologi dipilih karena penelitian ini menekankan penggalian makna, pengalaman, dan proses sosial yang berlangsung secara alamiah di lingkungan sekolah, khususnya dalam mengelola keberagaman peserta didik. Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yang memungkinkan peneliti mengkaji fenomena secara holistik dan kontekstual. Studi kasus difokuskan pada Madrasah Ibtidaiyah di Kota Bima yang memiliki keberagaman latar belakang peserta didik. Pemilihan lokasi dan subjek penelitian dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan kesesuaian konteks sekolah dengan fokus penelitian, sehingga data yang diperoleh relevan dan mendalam.

Alur penelitian dimulai dari tahap pra-lapangan yang mencakup penetapan fokus penelitian, penyusunan instrumen, serta penentuan informan kunci, yaitu kepala sekolah, guru, dan pihak terkait lainnya. Tahap selanjutnya adalah pengumpulan data di lapangan yang dilakukan secara simultan dengan analisis awal, sehingga memungkinkan peneliti melakukan pendalaman data sesuai dengan dinamika temuan lapangan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen (John Creswell, 2014). Wawancara digunakan untuk menggali pandangan dan pengalaman kepala sekolah serta guru terkait penerapan kepemimpinan instruksional berwawasan multikultural. Observasi partisipatif bertujuan mengamati secara langsung praktik kepemimpinan, proses pembelajaran, dan iklim sekolah. Sementara itu, analisis dokumen dilakukan terhadap dokumen sekolah yang relevan, seperti visi-misi, program kerja, dan perangkat pembelajaran yang berkaitan dengan keberagaman dan inklusi.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Sugiono, 2008). Reduksi data dilakukan untuk memfokuskan dan menyederhanakan data sesuai dengan tujuan penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan kategorisasi tematik untuk memudahkan interpretasi. Penarikan kesimpulan dilakukan

secara berulang dengan melakukan verifikasi melalui triangulasi sumber dan teknik guna menjamin keabsahan temuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan instruksional menjadi inti dari efektivitas sekolah, terutama di konteks pendidikan yang beragam seperti Madrasah Ibtidaiyah di Kota Bima. Dalam penelitian ini, model kepemimpinan yang berwawasan multikultural diharapkan mampu menciptakan iklim sekolah yang inklusif, yang mendukung karakter positif siswa dan kemampuan pengajaran para guru. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mengedepankan partisipasi dan interaksi antara berbagai budaya dapat meningkatkan kinerja pendidikan dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik (Purnasih et al., 2025).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah di sekolah dasar Kota Bima telah dijalankan dengan intensitas dan orientasi yang beragam, khususnya dalam merespons keberagaman latar belakang peserta didik. Berdasarkan temuan lapangan, kepala sekolah pada umumnya telah memahami pentingnya peran kepemimpinan instruksional sebagai pengarah pembelajaran dan penguatan budaya sekolah. Namun, integrasi perspektif multikultural dalam praktik kepemimpinan tersebut masih berada pada tingkat yang berbeda-beda, bergantung pada visi kepala sekolah, dukungan guru, serta konteks sosial budaya sekolah. Maka, kepala sekolah harus merumuskan sebuah langkah untuk mewujudkan karakter anak bangsa yang memiliki nilai multikulturalisme. Dalam temuannya, langkah konkret yang menjadi peta konsep pendidikan multikultural serta bukti dari riset tentang kepemimpinan berwawasan multikultural.

Dalam temuannya juga, bahwa kepala sekolah yang menerapkan model kepemimpinan instruksional dengan pendekatan multikultural efektif dalam menciptakan iklim sekolah yang inklusif, serta mampu menekankan pentingnya kepala sekolah dalam menduduki peran kunci dalam membangun kepemimpinan yang mengarah pada pembelajaran yang kolaboratif. Hasil diatas diperoleh berdasarkan beberapa faktor utama yang menjadi pilar dalam model kepemimpinan yang berpengaruh serta memiliki wawasan multikultural guna menciptakan dan menerapkan sekolah yang berkarater inklusif pada Madrasah Ibtidaiyah di kota bima yaitu:

Model Kepemimpinan yang Adaptif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan model kepemimpinan instruksional berbasis multikultural meningkatkan kinerja guru dan iklim sekolah. Hal ini diperoleh sesuai hasil temuan dilapangan bahwa kepala sekolah yang dapat merencanakan dan melaksanakan tujuan organisasi secara efektif, serta mengembangkan komunitas pembelajaran profesional, menciptakan lingkungan kerja yang positif serta menekankan pada pendekatan kepemimpinan yang inklusif dan kolaboratif berkontribusi pada pengembangan budaya sekolah yang lebih baik. Dalam hal ini, kepala sekolah berfungsi tidak hanya sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai mentor yang mendukung pengembangan kompetensi guru agar tercipta lingkungan sekolah yang inklusif.

Pengaruh Iklim Sekolah

Iklim sekolah yang positif menjadi salah satu faktor penting dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat membentuk budaya sekolah yang mendorong partisipasi guru dan meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa interaksi yang positif antara kepala sekolah dan guru di dalam lingkungan sekolah dapat menciptakan kondisi yang memfasilitasi pembelajaran yang baik. Dalam konteks ini, kepala sekolah perlu bertindak secara strategis untuk menciptakan kerangka kerja yang mendukung keterlibatan semua pihak.

Strategi untuk menciptakan Sekolah inklusif

Dalam menciptakan sekolah yang inklusif, kepala sekolah perlu menerapkan strategi yang tepat untuk memberdayakan semua siswa, terlepas dari latar belakang budaya dan sosial mereka. Kepemimpinan sekolah yang adaptif dalam pembelajaran jarak jauh menunjukkan pentingnya fleksibilitas dan inovasi dalam pengelolaan proses pembelajaran. Prinsip ini seharusnya tetap diterapkan pasca-pandemi, di mana lingkungan belajar yang inklusif perlu disiapkan untuk semua siswa. Ini termasuk pengembangan kebijakan yang mendorong keragaman dan penghargaan terhadap perbedaan

Implikasi Kebijakan Pendidikan

Penelitian ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang berwawasan multikultural tidak hanya bermanfaat untuk meningkatkan kinerja guru, tetapi juga untuk menciptakan iklim sekolah yang lebih inklusif. Oleh karena itu, pengambil kebijakan pendidikan perlu mempertimbangkan pengembangan program pelatihan kepala sekolah yang fokus pada teknologi kepemimpinan yang responsif terhadap kebutuhan keragaman budaya di sekolah. Dengan memperkuat kepemimpinan sekolah, kualitas pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah bisa ditingkatkan dan terciptanya pengalaman belajar yang lebih bermakna bagi semua siswa.

Pola Komunikasi Terbuka dalam Lingkungan Sekolah Multikultural

Kepala sekolah yang efektif memanfaatkan strategi komunikasi yang bersifat transparan dan partisipatif untuk membangun iklim saling percaya di antara guru, siswa, dan orang tua. Transparansi diwujudkan melalui penyampaian visi-misi, kebijakan, dan alasan kebijakan secara jelas dan berulang; hal ini mengurangi ambiguitas dan memperkuat legitimasi keputusan kepemimpinan sehingga memfasilitasi keterbukaan dialog antara pemangku kepentingan sekolah. Prinsip ini sejalan dengan temuan bahwa kualitas hubungan sosial termasuk keterbukaan dan keterandalan informasi adalah sumber utama untuk membangun kepercayaan relasional yang menopang perbaikan sekolah.

Selain itu, kepala sekolah perlu mengembangkan praktik komunikasi dialogis berupa forum rutin contohnya. pertemuan guru, rapat komite sekolah, diskusi kelompok belajar, dan “listening tours, yang memberi ruang bagi suara berbasis pengalaman dan refleksi praktek. Komunikasi dialogis yang dirancang untuk mendengarkan aktif dan memfasilitasi umpan balik konstruktif mendorong partisipasi kolektif dalam pengambilan keputusan dan memperkuat rasa memiliki bersama atas arah sekolah sebuah kondisi yang penting dalam pendekatan kepemimpinan terdistribusi dan transformasional (Nadeem, 2024).

Dalam konteks keberagaman budaya, strategi komunikasi harus kultural-responsif: kepala sekolah menyesuaikan gaya komunikasi, simbol, dan saluran pesan agar menghormati nilai-nilai budaya berbeda, menghindari pesan yang tersentralistik atau mengasimilasikan, serta secara sengaja mengangkat narasi yang mengafirmasi identitas kelompok minoritas. Pendekatan seperti ini mendukung inklusivitas praktis bukan hanya retorika dengan mengintegrasikan perspektif budaya ke dalam kebijakan pembelajaran, pertemuan orang tua, dan program pengembangan profesional guru. Literatur tentang kepemimpinan sekolah multikultural dan culturally responsive leadership menegaskan peran komunikasi yang peka budaya dalam menumbuhkan rasa saling menghargai dan keterlibatan stakeholder (Tanzi & Hermanto, 2024).



Gambar 1. Model Kepemimpinan Instruksional

Flowchart diatas menampilkan strategi komunikasi kepala sekolah sebagai pusat, lima praktik operasional utama sebagai penguat, yang bermuara pada penguatan modal sosial dan profesional sekolah. Dampak akhirnya adalah terbentuknya iklim sekolah yang dialogis dan saling menghargai, disertai peningkatan komitmen guru dan kualitas iklim pembelajaran.

KESIMPULAN

Sekolah yang menerapkan model kepemimpinan instruksional secara adaptif dan responsif terhadap keberagaman budaya mampu menciptakan iklim sekolah yang inklusif, kolaboratif, dan kondusif bagi pembelajaran. Model kepemimpinan ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja guru, tetapi juga pada terbentuknya budaya sekolah yang menghargai perbedaan, memperkuat partisipasi warga sekolah, serta mendorong pengembangan karakter siswa yang berlandaskan nilai-nilai multikulturalisme.

Selain itu, iklim sekolah yang positif terbukti menjadi faktor kunci dalam mendukung motivasi dan kinerja guru. Interaksi yang terbuka, partisipatif, dan dialogis antara kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua memperkuat rasa saling percaya dan rasa memiliki terhadap sekolah. Strategi komunikasi yang transparan dan peka budaya menjadi

fondasi penting dalam membangun kepemimpinan yang inklusif, sekaligus memperkuat modal sosial dan profesional di lingkungan sekolah. Penelitian ini juga menemukan bahwa penerapan strategi kepemimpinan untuk mewujudkan sekolah inklusif memerlukan kebijakan dan praktik yang fleksibel, inovatif, serta berorientasi pada penghargaan terhadap keragaman. Oleh karena itu, implikasi kebijakan dari penelitian ini menekankan pentingnya pengembangan program pelatihan kepala sekolah yang berfokus pada kepemimpinan instruksional berwawasan multikultural. Dengan penguatan kapasitas kepemimpinan tersebut, kualitas pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah di Kota Bima dapat ditingkatkan secara berkelanjutan, sekaligus menciptakan pengalaman belajar yang lebih adil, bermakna, dan inklusif bagi seluruh peserta didik

DAFTAR PUSTAKA

- Agency for Special Needs, E., & Education, I. (2020). *Inclusive School Leadership A practical guide to developing and reviewing policy frameworks SISL SUPPORTING INCLUSIVE SCHOOL LEADERSHIP EUROPEAN AGENCY for Special Needs and Inclusive Education*.
- Brady, L. M. (2024). A leadership- level culture cycle intervention changes teachers' culturally inclusive beliefs and practices. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 120. <https://doi.org/10.1073/pnas>
- Gómez-hurtado, I., Valdés, R., González-falcón, I., & Vargas, F. J. (2021). Inclusive leadership: Good managerial practices to address cultural diversity in schools. *Social Inclusion*, 9(4), 69–80. <https://doi.org/10.17645/si.v9i4.4611>
- Haryato, S., Sumayah, S., & Waloyo, T. (2024). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Hubungan Harmonis Dengan Masyarakat Guna Peningkatan Mutu Sekolah. *Manajemen Pendidikan*, 19(1), 156–168. <https://doi.org/10.23917/jmp.v19i1.4329>
- Ikhsan Maulana, Ihwan, A. H. (2025). *PENGARUH PEMBIASAAN IBADAH TERHADAP PEMBENTUKAN KARAKTER DISIPLIN ANAK DI MADRASAH IBTIDAIYAH KOTA BIMA*. 9, 259–269.
- John Creswell. (2014). *Research Design*.
- Lumban Gaol, N. T. (2023). School leadership in Indonesia: A systematic literature review. *Educational Management Administration and Leadership*, 51(4), 831–848. <https://doi.org/10.1177/17411432211010811>
- Moh. Tasirun, Sigit Setiyo Budi, Fetty Hermawati, Sonya Diah Paramita, & Nurkolis. (2025). Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Sekolah yang Aman, Nyaman, dan Inklusif. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 14(3), 5867–5876. <https://doi.org/10.58230/27454312.2598>
- Murwanto, P. (2024). Developing and Practicing Inclusive Leadership in Schools. *Progres Pendidikan*, 5(1), 93–100. <https://doi.org/10.29303/prospek.v5i1.710>
- Nadeem, M. (2024). Distributed leadership in educational contexts: A catalyst for school improvement. *Social Sciences & Humanities Open*, 9, 100835. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100835>
- Nasaruddin, N., Maulana, I., & Safrudin, M. (2024). Analysis of the Implementation of Character Education Based on Local Culture in Indonesia. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(2), 2851–2862. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.4799>
- Purnasih, U., Salam, A., & Karim, A. (2025). Contextual Leadership Strategies in Facing

- the Challenges of Cultural Change in Islamic Education. *Eduprof: Islamic Education Journal*, 7(1), 200–216. <https://doi.org/10.47453/eduprof.v7i1.337>
- Sadiyah, E., Yanti, P. G., & Tarmini, W. (2024). Global Diversity Values in Indonesia: An Elementary School High-Grade Indonesian Language Textbook Analysis. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 16(3), 377–390. <https://doi.org/10.26822/iejee.2024.338>
- Sugiono. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*.
- Tanzi, M., & Hermanto, H. (2024). The Role of Principals in Implementing Inclusive Education Through Culturally Responsive School Leadership. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(1), 570–580. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i1.4274>
- Thasbikha, S. A., Bafadal, I., Sumarsono, R. B., & Supriyanto, A. (2022). Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Manajemen Pembelajaran Online Efektif. *Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan*, 7(1), 18–26.
- Wekke Suardi, I. dkk. (2019). Metode Penelitian Sosial. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.