KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN GLOBAL BERBASIS BUDAYA DI SEKOLAH: IDENTIFIKASI MASALAH DAN SOLUSI

Yelly Martaliza[1], Nanang Ady Saputra[2], Angger Putu Alima[3], Rahmatul Husna[4], Mardona Putra[5], Rezki Putra[6], Weni Yulastri[7]

Pendidikan Dasar, Pascasarjana, *Universitas Adzkia*[1,2,3,4,5,6,7]
E-mail : [1]yelly220389@gmail.com, [2]nitrogen_agro@gmail.com, [3]angger.pa2002@gmail.com, [4]rahmatulhusna27@gmail.com, [5] mardonaputra0512@gmail.com, [6]putrarezki37@gmail.com, [7]weniyulastri@adzkia.ac.id

ABSTRACT

Globalization has brought new challenges in the world of education, especially related to the management of cultural diversity in the school environment. Global dynamics that bring together various cultural backgrounds require education leaders to have high adaptability and cultural sensitivity. This article aims to examine the concepts, problems, and solutions and strategies for implementing culture-based global education leadership in schools. This research uses a literature study method, namely by reviewing and analyzing various relevant national and international journal sources. The results of the study show that the main challenges in implementing culture-based leadership include low Cultural Intelligence (CQ) competence, resistance to local cultural values, and the threat of digital neocolonialism. For this reason, some strategies that can be applied in schools include CQ training, the implementation of collaborative leadership, the development of culturally inclusive curriculum, the formation of Professional Learning Communities, and the strengthening of local culture-based technology policies. In addition, it is also important to build collaboration with local communities and global stakeholders to create an inclusive and globally competitive educational environment without neglecting local cultural identity.

Keywords : *Global Education Leadership, Cultural Diversity, Cultural Intelligence And Schools*.

PENDAHULUAN

Globalisasi telah membawa dampak yang signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam dunia Pendidikan (Septiyaningtiyas et al., 2025). Perkembangan teknologi, informasi, dan mobilitas manusia antarnegara menyebabkan semakin tingginya interaksi antarbudaya di lingkungan sekolah. Kondisi ini menuntut lembaga pendidikan untuk mampu menyesuaikan diri dengan dinamika global tanpa harus mengesampingkan nilai-nilai budaya lokal yang menjadi identitas bangsa. Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan yang mampu mengelola keberagaman budaya secara adil, adaptif, dan bijaksana menjadi kebutuhan yang sangat penting di era globalisasi saat ini (Aldhaheri, 2020).

Kepemimpinan pendidikan global berbasis budaya merupakan konsep kepemimpinan yang menekankan pentingnya sensitivitas terhadap keragaman nilai, norma, dan praktik budaya yang ada di lingkungan sekolah. Pemimpin dalam konteks ini diharapkan mampu menavigasi perbedaan budaya, mengintegrasikan nilai-nilai lokal dengan perspektif global, serta membangun lingkungan pendidikan yang inklusif dan responsif terhadap keberagaman. Tantangan utama yang dihadapi dalam implementasi kepemimpinan berbasis budaya antara lain rendahnya kompetensi *Cultural Intelligence (CQ)* di kalangan pemimpin sekolah, tekanan akuntabilitas sistem pendidikan nasional, resistensi terhadap nilai-nilai lokal, hingga ancaman neokolonialisme dalam penggunaan teknologi global tanpa adaptasi budaya (Rockstuhl et al., 2019).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan pendidikan berbasis budaya sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam membangun strategi yang sesuai dengan konteks budaya lokal, sekaligus mampu beradaptasi dengan tuntutan global. Beberapa strategi yang terbukti efektif dalam menghadapi tantangan tersebut di antaranya adalah pelatihan *Cultural Intelligence* melalui lokakarya dan program pertukaran budaya, penerapan model kepemimpinan kolaboratif berbasis refleksi bersama, pengembangan kurikulum inklusif yang memuat nilai-nilai lokal, serta pemberdayaan modal budaya lokal siswa (Fatimah et al., 2025). Selain itu, penting pula bagi sekolah untuk menyusun kebijakan teknologi berbasis budaya lokal sebagai upaya mitigasi terhadap dominasi budaya global yang berpotensi mengikis nilai-nilai tradisi (Widodo et al., 2024).

Strategi lain yang juga sangat relevan dalam konteks pendidikan Indonesia adalah pembentukan *Professional Learning Communities (PLC)* antar guru, peningkatan kapasitas teknis dan motivasi kepemimpinan, monitoring berbasis indikator budaya, serta membangun kemitraan dengan komunitas lokal dan lembaga pendidikan internasional (Setrianti et al., 2025). Dengan menerapkan berbagai strategi tersebut secara sistematik dan kontekstual, diharapkan sekolah-sekolah di Indonesia mampu mewujudkan lingkungan pendidikan yang inklusif, adaptif, serta memiliki daya saing global tanpa kehilangan jati diri budaya lokal.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah penelitian studi literatur. Studi literatur merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan cara menelusuri, mengumpulkan, dan menganalisis berbagai sumber tulisan atau dokumen yang relevan, baik berupa jurnal ilmiah, buku, artikel, maupun laporan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik yang dibahas. Melalui studi literatur, peneliti dapat menyelesaikan persoalan dengan memanfaatkan referensi

yang telah ada, sehingga diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai isu yang diteliti (Tanjung et al., 2022).

Dalam pelaksanaannya, studi literatur tidak hanya sebatas mengutip pendapat atau temuan terdahulu, tetapi juga mengembangkan hasil kajian melalui beberapa metode analisis. Beberapa pendekatan yang umum digunakan dalam penelitian studi literatur di antaranya adalah mengupas (*criticize*), yakni menganalisis kelebihan dan kelemahan suatu teori atau penelitian sebelumnya; membandingkan (*compare*), yaitu mengidentifikasi persamaan dan perbedaan antar literatur; meringkas (*summarize*), dengan cara menyederhanakan isi kajian menjadi poin-poin penting; serta mengumpulkan dan menyintesiskan (*synthesize*) berbagai sumber menjadi sebuah argumentasi atau konsep yang utuh dan relevan untuk mendukung rumusan masalah yang diangkat. Seluruh sumber literatur yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui penelusuran jurnal nasional dan internasional yang terindeks, serta buku-buku akademik yang relevan. Data-data tersebut kemudian dianalisis dan disusun secara sistematis sesuai kaidah penulisan ilmiah. Melalui pendekatan studi literatur ini, diharapkan diperoleh gambaran menyeluruh mengenai konsep, permasalahan, faktor penyebab, serta solusi dan strategi yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan global berbasis budaya (Hasibuan, 2022).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Konsep Kepemimpinan Pendidikan Global Berbasis Budaya

Kepemimpinan pendidikan global berbasis budaya merupakan sebuah pendekatan kepemimpinan yang menempatkan kepekaan terhadap keberagaman budaya sebagai dasar dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan pendidikan. Dalam konteks ini, seorang pemimpin di lingkungan pendidikan diharapkan mampu membaca, memahami, serta mengintegrasikan nilai-nilai budaya lokal dan global ke dalam berbagai kebijakan dan praktik pendidikan yang diterapkan di sekolah. Salah satu kompetensi penting yang harus dimiliki oleh pemimpin pendidikan global adalah *cultural intelligence (CQ),* yaitu kemampuan untuk memahami, menyesuaikan diri, serta menghargai berbagai latar budaya yang ada dalam lingkungan sekolah (Nosratabadi et al., 2020). Tingginya tingkat CQ seorang pemimpin terbukti berperan langsung dalam membangun suasana sekolah yang inklusif, harmonis, dan adaptif terhadap perubahan budaya, baik di tingkat lokal maupun internasional (Ahmad & Saidalavi, 2019).

Sejumlah penelitian di lingkungan sekolah internasional menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan berbasis budaya dapat diwujudkan melalui program-program yang mengakomodasi nilai-nilai budaya lokal. Kepala sekolah dan guru berperan aktif dalam merancang kegiatan yang mengangkat tradisi dan kearifan lokal, sekaligus mengembangkan komunitas sekolah yang harmonis di tengah keberagaman etnis dan budaya. Penelitian yang dilakukan Velarde et al. (2020) di Malaysia, menunjukkan bagaimana kepala sekolah menerapkan kebijakan pendidikan yang berorientasi pada kesadaran budaya, dengan tetap menghargai warisan budaya masing-masing guru dan peserta didik. Hal serupa juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Walid et al., 2024) pada sekolah Islam di Indonesia. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mampu beradaptasi dengan budaya lokal berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas manajemen sekolah dan hasil belajar siswa. Model kepemimpinan yang berkembang cenderung bersifat

fleksibel, terbuka, inklusif, dan menghormati keanekaragaman budaya sebagai bagian dari kekuatan sekolah dalam menghadapi tantangan global.

Secara konseptual, kepemimpinan pendidikan global berbasis budaya juga berlandaskan pada teori sosiologi pendidikan. Seorang pemimpin di sekolah harus memiliki kesadaran terhadap nilai-nilai budaya yang dibawa oleh peserta didik dan guru, serta memahami struktur kekuasaan budaya yang tersembunyi di lingkungan sekolah (Iskandar, 2018). Prinsip utama dalam kepemimpinan ini adalah menciptakan ruang sosial (*social field*) yang memungkinkan berbagai modal budaya dapat berkembang tanpa adanya dominasi dari satu kelompok budaya tertentu.

Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan global berbasis budaya menitikberatkan pada tiga hal utama: kemampuan *cultural intelligence* (CQ) sebagai fondasi kepemimpinan, integrasi nilai-nilai budaya ke dalam kebijakan dan kurikulum sekolah, serta penerapan kepemimpinan kolaboratif melalui distribusi tanggung jawab dan refleksi bersama. Penerapan konsep ini diharapkan mampu membantu sekolah dalam menghadapi dinamika global tanpa kehilangan akar budaya lokal, sehingga tercipta lingkungan pendidikan yang inklusif, relevan, dan berdaya saing di tingkat internasional.

Permasalahan dan Faktor Permasalahan Yang Terdapat di Sekolah

Dalam implementasinya, penerapan kepemimpinan pendidikan global berbasis budaya di sekolah masih menghadapi berbagai hambatan yang cukup kompleks. Permasalahan ini tidak hanya berasal dari faktor internal sekolah, tetapi juga dari pengaruh budaya nasional dan global yang terus berkembang. Beberapa kendala utama yang kerap dihadapi di antaranya:

1) *Rendahnya Tingkat Cultural Intelligence (CQ) Pemimpin Sekolah*

Salah satu masalah utama yang dihadapi dalam konteks kepemimpinan global adalah kurangnya kompetensi *cultural intelligence* (CQ) di kalangan pemimpin sekolah. Banyak kepala sekolah maupun tenaga pendidik yang belum memiliki pemahaman memadai tentang keberagaman budaya, sehingga kesulitan untuk merespons kebutuhan siswa dan guru yang berasal dari latar belakang berbeda. Padahal, sejumlah penelitian menyebutkan bahwa tingkat CQ yang tinggi berhubungan langsung dengan peningkatan kinerja organisasi multikultural serta keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan inklusif di lingkungan sekolah (Aldhaheri, 2020).

2) *Tekanan Akuntabilitas dan Budaya Nasional*

Dalam pelaksanaannya, kepemimpinan instruksional seringkali terhimpit oleh dua kepentingan yang saling bertentangan. Di satu sisi, pemimpin sekolah diharapkan dapat menerapkan prinsip kolaborasi dan kesetaraan budaya, namun di sisi lain dihadapkan pada tuntutan sistem pendidikan nasional yang berorientasi pada hasil terukur seperti *standardized testing*. Fenomena ini, misalnya, terlihat dalam konteks pendidikan di Denmark, di mana budaya egaliter menuntut distribusi tanggung jawab instruksional, sementara kebijakan pemerintah mengutamakan hasil akademik yang dapat diukur secara nasional.

3) *Modal Budaya yang Tidak Terakomodasi*

Merujuk pada teori modal budaya yang dikemukakan oleh Bourdieu dalam penelitian Stahl & Mu (2022), sekolah dapat menjadi ruang yang secara tidak sadar meminggirkan modal budaya dari kelompok minoritas apabila tidak dikelola dengan baik. Situasi ini dapat menimbulkan ketimpangan kesempatan dan berpotensi menghilangkan potensi lokal yang sebenarnya bernilai tinggi. Jika pemimpin sekolah tidak memiliki sensitivitas terhadap hal ini, sekolah akan lebih

condong mempertahankan nilai-nilai budaya dominan, sementara nilai budaya lain cenderung diabaikan (Widodo et al., 2024).

4) *Konflik Budaya dan Ancaman Neokolonialisme*

Di era digital dan globalisasi saat ini, penggunaan teknologi global seperti kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence/AI*) tanpa penyesuaian terhadap konteks budaya lokal dapat memperkuat dominasi budaya Barat. Hal ini secara perlahan berpotensi mengikis nilai-nilai lokal yang seharusnya tetap dilestarikan dalam sistem pendidikan nasional.

5) *Tantangan Implementasi di Level Operasional*

Meskipun secara konseptual gagasan kepemimpinan berbasis budaya banyak diterima, tantangan nyata muncul pada tataran implementasi. Integrasi konsep ini ke dalam kurikulum, kebijakan sekolah, serta pengembangan profesional guru masih sangat terbatas. Kurangnya panduan operasional dan praktik terbaik membuat banyak sekolah kesulitan menerapkan konsep ini secara sistematis.

6) *Resistensi terhadap Budaya Lokal*

Tidak jarang budaya lokal dianggap sebagai sesuatu yang kuno, tradisional, dan kurang relevan dengan perkembangan zaman. Pandangan ini dapat menghambat upaya integrasi nilai-nilai budaya lokal dalam program pendidikan global. Padahal, nilai budaya lokal merupakan bagian penting dalam membentuk identitas peserta didik di era global.

7) *Kapasitas Kepemimpinan yang Terbatas*

Faktor terakhir adalah keterbatasan kapasitas pemimpin sekolah dalam menghadapi dinamika global. Berdasarkan penelitian di Indonesia, motivasi dan budaya organisasi hanya menyumbang sekitar 16% terhadap kapasitas kepemimpinan global, sementara faktor dominan lainnya adalah kemampuan individu dan motivasi personal pemimpin itu sendiri (Sa'adah, 2018). Kondisi ini menunjukkan perlunya strategi penguatan kompetensi individu bagi pemimpin sekolah agar dapat beradaptasi dengan tantangan global secara efektif.

Dapat disimpulkan bahwa penerapan kepemimpinan pendidikan global berbasis budaya di sekolah masih menghadapi berbagai hambatan, seperti rendahnya kecerdasan budaya pemimpin, tekanan sistem akuntabilitas nasional, ketimpangan modal budaya, dominasi budaya asing melalui teknologi, serta keterbatasan kapasitas kepemimpinan. Oleh karena itu, diperlukan strategi kepemimpinan yang adaptif, sensitif budaya, dan berbasis nilai lokal agar pendidikan global tetap relevan, inklusif, dan kontekstual.

Solusi dan Strategi Kepemimpinan Pendidikan Global Berbasis Budaya

Dari berbagai tantangan dalam menerapkan kepemimpinan pendidikan global berbasis budaya di sekolah,berikut sejumlah strategi berdasarkan studi literatur dalam berbagai konteks pendidikan, baik nasional maupun internasional. Strategi ini berfokus pada peningkatan kompetensi pemimpin, penguatan sistem kolaborasi sekolah, hingga perumusan kebijakan inklusif yang berpihak pada keberagaman budaya.

Pertama, salah satu langkah penting adalah pelatihan *Cultural Intelligence (CQ)* bagi kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Melalui pelatihan berbasis lokakarya, mentoring, serta program pertukaran budaya, pemimpin pendidikan dapat meningkatkan sensitivitas terhadap nilai, norma, dan praktik budaya yang beragam. Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan CQ memiliki hubungan positif terhadap efektivitas organisasi multikultural, meningkatkan kualitas

kepemimpinan lintas budaya, serta memperkuat iklim inklusif di lingkungan sekolah (Aldhaheri, 2020). *Kedua*, penerapan *kepemimpinan kolaboratif dan reflektif* menjadi strategi penting dalam mendorong partisipasi semua elemen sekolah (Ary et al., 2025). Model *shared instructional leadership* memungkinkan kepala sekolah, guru, dan pemimpin menengah terlibat dalam proses pengambilan keputusan secara kolektif. Studi di Denmark berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Laursen et al., 2024) menunjukkan bahwa praktik kolaboratif ini dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan memperkuat nilai egaliter dalam manajemen sekolah.

Ketiga, pengembangan *kurikulum inklusif budaya* sangat penting untuk memastikan materi pembelajaran relevan dengan konteks lokal sekaligus responsif terhadap dinamika global. Kurikulum ini dapat memuat cerita rakyat, bahasa daerah, kearifan lokal, dan nilai-nilai budaya masyarakat sekitar. Guru pun perlu dibekali dengan *culturally relevant pedagogy*, agar dapat menyampaikan materi sesuai karakter siswa yang beragam (Fatimah et al., 2025). *Keempat*, pemberdayaan *modal budaya lokal* menjadi kunci untuk menciptakan ruang belajar yang adil. Berdasarkan (Stahl & Mu, 2022), sekolah idealnya menjadikan modal budaya siswa seperti bahasa, kebiasaan, dan nilai local sebagai aset pembelajaran, bukan hambatan. *Kelima*, dalam menghadapi ancaman *neokolonialisme digital*, sekolah perlu menyusun kebijakan teknologi yang berbasis budaya lokal. Misalnya dengan memanfaatkan *Generative AI* lokal, menyaring konten digital yang sesuai konteks budaya Indonesia, dan memastikan akses teknologi yang merata di semua kalangan (Widodo et al., 2024).

Keenam, membangun *Professional Learning Communities* (PLC) berbasis budaya di sekolah menjadi sarana efektif bagi guru untuk berbagi praktik pengajaran, merefleksi, dan mengadaptasi materi sesuai kebutuhan kultural siswa. PLC ini terbukti meningkatkan kualitas pembelajaran inklusif dan mempererat solidaritas antar guru lintas budaya (Setrianti et al., 2025). *Ketujuh*, penguatan *kepemimpinan motivasional dan teknis* juga diperlukan. Pelatihan teknis seperti manajemen multikultural, pengelolaan konflik budaya, hingga literasi digital berbasis budaya akan meningkatkan kapasitas kepemimpinan global di sekolah. Hasil survei di Jawa Barat menunjukkan kemampuan teknis memiliki pengaruh sebesar 48% terhadap efektivitas kepemimpinan global (Dewi et al., 2025). *Kedelapan*, penting bagi sekolah mengembangkan *indikator monitoring dan evaluasi berbasis budaya*, untuk menilai keberhasilan program inklusi budaya di sekolah. Indikator ini meliputi aspek keterlibatan komunitas, keberlanjutan program budaya, serta kesesuaian kurikulum dengan konteks local (Aribowo et al., 2023).

Kesembilan, strategi penting lainnya adalah membangun kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan, baik di tingkat lokal maupun global. Kerja sama dengan komunitas adat, lembaga riset budaya, dan sekolah internasional dapat memperkaya perspektif sekolah dalam mengelola keberagaman budaya. *Kesepuluh*, penerapan *kepemimpinan berbasis keadilan sosial* perlu menjadi fondasi utama. Dengan prinsip *restorative justice* dan *culturally responsive leadership*, sekolah mampu menciptakan lingkungan yang adil, aman, dan inklusif, sehingga tidak ada kelompok budaya yang terpinggirkan (Sa'adah, 2018).

Dapat disimpulkan bahwa berbagai strategi diterapkan untuk mengatasi tantangan dalam kepemimpinan pendidikan global berbasis budaya di sekolah. Strategi tersebut meliputi pelatihan *Cultural Intelligence*, penerapan kepemimpinan kolaboratif, pengembangan kurikulum inklusif, pemberdayaan modal budaya lokal, serta kebijakan teknologi berbasis budaya. Selain itu, penguatan *Professional Learning Community*, pelatihan teknis kepemimpinan multikultural, evaluasi berbasis budaya, kolaborasi lintas pemangku kepentingan, dan penerapan kepemimpinan

berbasis keadilan sosial menjadi langkah penting dalam menciptakan lingkungan sekolah yang adaptif, inklusif, dan responsif terhadap keberagaman budaya di era global.

KESIMPULAN

Kepemimpinan pendidikan global berbasis budaya menitikberatkan pada kemampuan *cultural intelligence*, integrasi nilai budaya dalam kebijakan sekolah, serta kepemimpinan kolaboratif. Meskipun demikian, penerapannya masih menghadapi berbagai hambatan seperti rendahnya kecerdasan budaya pemimpin, ketimpangan modal budaya, dan dominasi budaya asing melalui teknologi. Berbagai strategi telah diterapkan untuk mengatasi tantangan ini, di antaranya pelatihan *cultural intelligence*, penguatan *Professional Learning Community*, pengembangan kurikulum inklusif, serta kolaborasi lintas pemangku kepentingan. Upaya ini bertujuan menciptakan kepemimpinan pendidikan yang adaptif, inklusif, dan relevan terhadap dinamika global tanpa meninggalkan akar budaya lokal.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, S., & Saidalavi. (2019). Cultural Intelligence and Leadership Effectiveness in Global Workplaces. *International Journal on Leadership*, *7*(1). http://publishingindia.com/ijl/

Aldhaheri, A. (2020). Kecerdasan budaya dan gaya kepemimpinan di sektor pendidikan. *Jurnal Internasional Manajemen Pendidikan*, *31*(1). https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/IJEM-05-2016-0093

Aribowo, A. N., Nugroho, T., Wahono, J., Fauziah, R. S., & Lestari, S. O. (2023). Kepemimpinan Pembelajaran Guru Berbasis Budaya Kearifan Lokal Dalam Menumbuhkan Profil Pelajar Pancasila Pada SMA Islam Dan Umum. *ULUMUDDIN*, *13*(2). https://jurnal.ucy.ac.id/index.php/agama_islam/article/view/2052

Ary, N. M., Agung, A. A. G., & Sulindawati, N. L. G. E. (2025). Sinergi Kepemimpinan Kolaboratif dan Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gugus IV Kecamatan Baturiti Kabupaten Tabanan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, *6*(3). https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/4330

Dewi, T., Sakhriadi, Soni, N., & Martha, A. (2025). Mengintegrasikan Nilai Budaya dalam Kepemimpinan Pendidikan Global untuk Meningkatkan Mutu dan Inklusi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, *9*(1). https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/24687

Fatimah, M., Rawati, R., & Martha, A. (2025). Strategi Pengembangan Kepemimpinan Pendidikan Global Berbasis Budaya: Tantangan dan Solusi. *Jurnal Pendiidkan Tambusai*, *9*(1). https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/24723

Iskandar, S. I. (2018). Kepemimpinan Sekolah dalam Perspektif Global: Studi Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan, dan Motivasi Berbasis Model Geoleadership terhadap Kapasitas Kepemimpinan dalam Mewujudkan Sekolah Cerdas pada SMP Katolik di Jawa Barat, Indonesia. *EDUCARE*, *4*(2). https://journals.mindamas.com/index.php/educare/article/view/253?utm_source=chatgpt.com

Laursen, R., Geumeus, S., & Walker, A. D. (2024). Navigating egalitarian culture and accountability pressures: shared instructional leadership practices of Danish school leaders.

Journal of Professional Capital and Community. https://doi.org/10.1108/JPCC-01-2024-0014

Nosratabadi, S., Bahrami, P., Palouzian, K., & Mosavi, A. (2020). Leader cultural intelligence and organizational performance. *Cogent Business & Management*, *7*(1), 1809310. https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1809310

Rockstuhl, T., Seiler, S., Ang, S., Dyne, L. Van, & Annen, H. (2019). Beyond General Intelligence (IQ) and Emotional Intelligence (EQ): The Role of Cultural Intelligence (CQ) on Cross-Border Leadership Effectiveness in a Globalized World. *Journal of Social Issue*. https://spssi.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-4560.2011.01730.x

Sa'adah, M. (2018). Kepemimpinan sekolah berbasis pendidikan multikultural. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi*, *6*(2). https://journal.uny.ac.id/index.php/jppfa/article/view/22602?

Septiyaningtiyas, H. D., Ningsih, S. W., Priliana, G., Atu, G. G. K., & Lukitoaji, B. D. (2025). DAMPAK SISTEM GLOBALISASI TERHADAP PENDIDIKAN DI INDONESIA. *Jurnal Seputar Isu Dan Inovasi Pendidikan* , *1*(1).

Setrianti, N., Lolita, V., Suginem, & Martha, A. (2025). Strategi Kepemimpinan Pendidikan Global untuk Mewujudkan Keragaman dan Inklusi Budaya. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, *9*(1). https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/24689

Stahl, G., & Mu, G. M. (2022). *Pierre Bourdieu: Revisiting Reproduction, Cultural Capital, and Symbolic Violence in Education*. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1007/978-3-030-81037-5_128-1

Tanjung, R., Supriani, Y., Arifudin, O., & Ulfah, U. (2022). Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi pada Lembaga Pendidikan Islam. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *5*(1), 339–348. https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.419

Velarde, J. M., Adams, D., & A. Ghani, M. F. (2020). School Leadership in Multicultural Secondary Schools: Using Cultural Intelligence in Leading Culturally Diverse Learning Organisations. *International Online Journal of Educational Leadership*, *4*(2). https://ejournal.um.edu.my/index.php/IOJEL/article/view/25886?utm_source=chatgpt.com

Walid, A., Hidayati, S., & Ramli, N. (2024). Sinergi Budaya dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam: Mengembangkan Model Inklusif untuk Meningkatkan Efektivitas Manajemen dan Kualitas Pendidikan di Lembaga yang Beragam Budaya. *(JUMPA) Jurnal Manajemen Pendidikan*, *5*(1). https://doi.org/https://doi.org/10.33650/jumpa.v5i1.9335

Widodo, W., Damanik, J., Bastian, A., Chandrawaty, C., & Sariyo, H. (2024). How Cultural Intelligence-Based Principal Leadership Affects Teacher Task Performance: The Mediating Role of Organizational Culture and School Governance. *JICC*, *24*(2). https://immi.se/index.php/intercultural/article/view/Widodoetal-2024-2