

PERAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DALAM MENGELOLA PERBEDAAN INDIVIDUAL DI LINGKUNGAN MULTIKULTURAL

Nurmalisa¹

Universitas Islam Indragiri

Email: nurmalisa8035@gmail.com

Devi Sintia Sari²

Universitas Islam Indragiri

Email: devisintiasari9@gmail.com

Syarifah Puspita Dewi³

Universitas Islam Indragiri

Email: syrfhdewi188@gmail.com

Abstract

Keywords:

Educational Leadership

Individual Differences

Multicultural Environment

The diversity of students in a multicultural educational environment demands leadership capable of effectively managing individual differences to support the creation of a just and quality educational process. This article aims to analyze the role of educational leadership in managing individual differences in a multicultural environment. The research uses a literature review method with a descriptive analytical approach through a review of various relevant scientific journals and academic books. The results of the study synthesis indicate that the success of managing individual differences is determined by the ability of educational leaders to build a school culture that respects diversity, develop policies that are responsive to student needs, strengthen teacher competencies in dealing with diverse characteristics, and integrate the principles of collaboration and equality into school life. The study also shows that a multicultural environment presents challenges in the form of differences in values, diverse learning needs, and limited institutional capacity that require an adaptive and participatory leadership approach. Thus, educational leadership plays a strategic role in managing diversity so that individual differences can become a source of strengthening for the creation of quality and equitable education.

Abstrak

Kata Kunci:

Kepemimpinan Pendidikan

Perbedaan Individual

Lingkungan Multikultural

Keberagaman peserta didik dalam lingkungan pendidikan multikultural menuntut adanya kepemimpinan yang mampu mengelola perbedaan individual secara efektif guna mendukung terciptanya proses pendidikan yang berkeadilan dan berkualitas. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan pendidikan dalam mengelola perbedaan individual di lingkungan multikultural. Penelitian menggunakan metode kajian pustaka dengan pendekatan deskriptif analitis melalui telaah berbagai

jurnal ilmiah dan buku akademik yang relevan. Hasil sintesis kajian menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan perbedaan individual ditentukan oleh kemampuan pemimpin pendidikan dalam membangun budaya sekolah yang menghargai keberagaman, mengembangkan kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan peserta didik, memperkuat kompetensi guru dalam menghadapi karakteristik yang beragam, serta mengintegrasikan prinsip kolaborasi dan kesetaraan dalam kehidupan sekolah. Kajian juga menunjukkan bahwa lingkungan multikultural menghadirkan tantangan berupa perbedaan nilai, kebutuhan belajar yang beragam, dan keterbatasan kapasitas kelembagaan yang memerlukan pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif. Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan berperan sebagai faktor strategis dalam mengelola keberagaman sehingga perbedaan individual dapat menjadi sumber penguatan bagi terciptanya pendidikan yang berkualitas dan berkeadilan.

PENDAHULUAN

Perkembangan masyarakat yang semakin plural serta meningkatnya mobilitas sosial pada era globalisasi telah menjadikan keberagaman sebagai salah satu karakteristik utama dalam lingkungan pendidikan. Sekolah dan lembaga pendidikan tidak lagi dihuni oleh peserta didik yang memiliki latar belakang yang homogen, melainkan terdiri atas individu dengan perbedaan budaya, agama, bahasa, kondisi sosial ekonomi, kemampuan akademik, serta karakteristik belajar yang beragam. Kondisi tersebut menuntut lembaga pendidikan untuk mampu menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan seluruh peserta didik. Dalam konteks ini, kepemimpinan pendidikan memiliki posisi yang strategis karena berperan dalam mengarahkan kebijakan, membangun budaya sekolah, serta memastikan bahwa keberagaman dapat dikelola sebagai sumber kekuatan pendidikan, bukan sebagai sumber permasalahan. Keberhasilan pengelolaan perbedaan individual menjadi semakin penting mengingat lingkungan pendidikan multikultural tidak hanya menuntut pencapaian akademik, tetapi juga penguatan nilai toleransi, keadilan, dan penghormatan terhadap keberagaman.

Berbagai penelitian dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap terciptanya lingkungan belajar yang inklusif dan kondusif. Penelitian Ifnaldi, Didi Sartika, dan Yusuf Hadijaya menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif mampu meningkatkan partisipasi warga sekolah serta mendukung pengelolaan keberagaman secara lebih efektif.¹ Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Siti Masdelina Siregar yang menjelaskan bahwa kepemimpinan multikultural berkontribusi dalam membangun budaya sekolah yang menghargai perbedaan dan mendorong keterlibatan seluruh peserta didik dalam proses pendidikan.² Selain itu, Retno, Eko, dan Fathur menemukan bahwa keberhasilan implementasi pendidikan inklusif sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin pendidikan dalam mengembangkan kebijakan dan strategi yang responsif terhadap kebutuhan peserta didik yang beragam.³ Di sisi lain, penelitian Rachamd dan Meyniar mengenai pendidikan multikultural menunjukkan

¹ Ifnaldi, Didi Sartika, and Yusuf Hadijaya, "Kepemimpinan Dalam Pendidikan Multikultural," *TA'LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam* 8, no. 1 (2025): 91–106, <https://doi.org/10.52166/talim.v8i1.8787>.

² Siti Masdelina Siregar, "Peran Kepala Sekolah Dalam Pendidikan Multikultural Pada Pengembangan Sikap Toleransi," *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI* 11, no. 2 (2024): 319–36, <https://doi.org/10.69896/modeling.v11i2.2447>.

³ Retno Kusumo Dewi, Eko Handoyo, and Fathur Rokhman, "Transformasi Kebijakan Pendidikan Melalui Kepemimpinan Inklusif Di Sekolah," *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10, no. 01 (2025): 123–37, <https://doi.org/10.23969/jp.v10i01.23622>.

bahwa keberagaman yang dikelola secara tepat dapat memperkuat karakter peserta didik, meningkatkan toleransi, serta menciptakan hubungan sosial yang lebih harmonis di lingkungan sekolah.⁴

Meskipun demikian, hasil-hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan adanya kesenjangan kajian. Sebagian penelitian lebih banyak berfokus pada kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan inklusif, atau pendidikan multikultural sebagai tema yang berdiri sendiri. Penelitian lain cenderung membahas implementasi pendidikan inklusif dan pengelolaan keberagaman peserta didik tanpa mengaitkannya secara komprehensif dengan peran kepemimpinan pendidikan. Akibatnya, masih terdapat ruang kajian yang perlu diperkuat terkait bagaimana kepemimpinan pendidikan berperan dalam mengelola perbedaan individual di lingkungan multikultural secara menyeluruh. Kesenjangan ini menjadi penting untuk dikaji mengingat meningkatnya kompleksitas keberagaman peserta didik serta tuntutan terhadap lembaga pendidikan untuk menciptakan sistem yang lebih adil dan inklusif.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, artikel ini menawarkan sintesis konseptual mengenai keterkaitan antara kepemimpinan pendidikan, perbedaan individual, dan lingkungan multikultural melalui analisis berbagai literatur ilmiah mutakhir baik nasional maupun internasional. Kebaruan kajian ini terletak pada upaya mengintegrasikan berbagai perspektif mengenai kepemimpinan pendidikan dan pendidikan multikultural ke dalam satu kerangka pembahasan yang berfokus pada pengelolaan perbedaan individual. Dengan demikian, artikel ini tidak hanya menguraikan konsep-konsep yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dan keberagaman, tetapi juga menganalisis peran, tantangan, serta strategi kepemimpinan dalam mengelola perbedaan individual di lingkungan pendidikan yang multikultural.

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan pendidikan dalam mengelola perbedaan individual di lingkungan multikultural. Kajian difokuskan pada empat aspek utama, yaitu konsep kepemimpinan pendidikan dan perbedaan individual, lingkungan multikultural dalam pendidikan, peran kepemimpinan pendidikan dalam mengelola perbedaan individual, serta tantangan dan strategi kepemimpinan dalam mengelola keberagaman peserta didik. Melalui kajian ini diharapkan diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pentingnya kepemimpinan pendidikan dalam mewujudkan lingkungan pendidikan yang inklusif, adil, dan responsif terhadap keberagaman.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka (*library research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan, menelaah, dan menganalisis berbagai sumber literatur yang relevan fokus penelitian, seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, dan hasil penelitian terdahulu.⁵ Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai peran kepemimpinan pendidikan dalam mengelola perbedaan individual di lingkungan multikultural. Data yang digunakan merupakan data sekunder yang bersumber dari literatur ilmiah yang kredibel dan relevan dengan tema penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui proses identifikasi, seleksi, dan klasifikasi berbagai sumber pustaka yang sesuai dengan fokus kajian. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) secara sistematis untuk mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antarkonsep yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan, perbedaan individual, dan pendidikan multikultural.⁶ Hasil analisis kemudian disintesis secara deskriptif analitis dengan membandingkan berbagai pandangan dan temuan penelitian terdahulu sehingga diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai peran pemimpin pendidikan dalam menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, menghargai keberagaman, dan mampu mengakomodasi kebutuhan peserta didik yang beragam.

⁴ Rahmad Nasution and Meyniar Albina, "Pendidikan Multikultural: Membangun Kesatuan Dalam Keanekaragaman," *SCHOLARS: Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan Pendidikan Multikultural* 2, no. 2 (2024): 164–73, <https://doi.org/10.31959/js.v2i2.2781>.

⁵ Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan*, 4th ed. (Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2017).

⁶ Sumarno, "Analisis Isi Dalam Penelitian Pembelajaran Bahasa Dan Sastra," *Journal Edukasi Lingua Sastra* 18, no. 2 (2020): 36–55, <https://doi.org/https://doi.org/10.47637/elsa.v18i2.299>.

PEMBAHASAN

Konsep Kepemimpinan Pendidikan dan Perbedaan Individual

Kepemimpinan pendidikan merupakan faktor strategis yang menentukan arah, kualitas, dan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dalam masyarakat yang semakin beragam. Dalam perkembangan kajian pendidikan kontemporer, kepemimpinan tidak lagi dipahami sebatas kemampuan administratif dalam mengelola lembaga pendidikan, melainkan sebagai kemampuan memengaruhi, menggerakkan, dan memberdayakan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkeadilan, inklusif, dan berorientasi pada pengembangan potensi peserta didik secara optimal.⁷ Perspektif ini menunjukkan bahwa pemimpin pendidikan dituntut memiliki kemampuan memahami keragaman karakteristik peserta didik, baik yang berkaitan dengan kemampuan akademik, kondisi sosial ekonomi, latar belakang budaya, bahasa, agama, maupun kebutuhan belajar yang berbeda. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan pendidikan tidak hanya diukur melalui capaian akademik dan administratif lembaga, tetapi juga melalui kemampuannya menciptakan lingkungan belajar yang menghargai keberagaman dan memberikan kesempatan yang setara bagi seluruh peserta didik.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan mengalami pergeseran dari pendekatan yang berorientasi pada manajemen organisasi menuju kepemimpinan yang lebih inklusif dan responsif terhadap keberagaman. Penelitian Syaharuddin dan Mohamad Iwan Fitriani menunjukkan bahwa kepemimpinan multikultural berperan penting dalam membangun budaya sekolah yang menghargai perbedaan serta memperkuat integrasi sosial di lingkungan pendidikan yang heterogen.⁸ Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Tsapayi dan Samuel yang menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan yang berorientasi pada prinsip kesetaraan, keberagaman, dan inklusi mampu menciptakan lingkungan belajar yang lebih partisipatif dan berkelanjutan.⁹ Dalam konteks pendidikan, hasil penelitian tersebut menjadi relevan karena sekolah tidak hanya berfungsi sebagai institusi akademik, tetapi juga sebagai ruang sosial yang mempertemukan peserta didik dari berbagai latar belakang budaya, agama, bahasa, dan kondisi sosial yang berbeda.

Keberagaman peserta didik dalam lingkungan pendidikan berkaitan erat dengan konsep perbedaan individual. Dalam kajian psikologi dan pendidikan, perbedaan individual merujuk pada karakteristik unik yang dimiliki setiap individu yang membedakannya dari individu lain dalam aspek intelektual, emosional, sosial, fisik, budaya, minat, bakat, maupun gaya belajar.¹⁰ Perbedaan tersebut merupakan realitas yang tidak dapat dihindari dalam proses pendidikan. Oleh karena itu, pendekatan pembelajaran yang seragam sering kali tidak mampu mengakomodasi kebutuhan seluruh peserta didik secara optimal. Dalam konteks ini, pemahaman terhadap perbedaan individual menjadi landasan penting bagi pemimpin pendidikan dalam merancang kebijakan, program, dan budaya sekolah yang mampu mengakomodasi kebutuhan peserta didik secara lebih adaptif dan berkeadilan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberagaman peserta didik di Indonesia semakin kompleks seiring meningkatnya mobilitas sosial, perkembangan teknologi informasi, serta perubahan demografi masyarakat. Penelitian Eka Zendriyan Pangestu dkk, menemukan bahwa sekolah dan lembaga pendidikan menghadapi tantangan yang semakin besar dalam mengakomodasi kebutuhan peserta didik yang beragam, terutama terkait perbedaan kemampuan belajar, latar belakang budaya, dan kebutuhan pendidikan inklusif.¹¹ Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan keberagaman tidak cukup dilakukan pada tingkat

⁷ Syawal Gultom, Dionisius Sihombing, and Samrin Girsang, *Kepemimpinan Dalam Pendidikan (Menyemai Kepemimpinan Sekolah, Etika, Dan Inovasi Masa Depan)* (Sumatra Barat: Nusantara Press Indonesia, 2026).

⁸ Syaharuddin and Mohamad Iwan Fitriani, "Multicultural Leadership: Concept and Implementation in Educational Institutions," *Jurnal Pendidikan Glasser* 8, no. 2 (2024): 201–10, <https://doi.org/10.32529/glasser.v8i2.3618>.

⁹ Enoch Tinashe Tsapayi and Abneer E Samuel, "Educational Leadership for Equality, Diversity and Inclusion in Curricula Design," *Management Dynamics in the Knowledge Economy* 11, no. 3 (2023): 232–50, <https://doi.org/10.2478/mdke-2023-0015>.

¹⁰ Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik*, 8th ed. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019).

¹¹ Eka Zendriyan Pangestu, Muchammad Ibnu Muzakir, and Miftah Hur Rahman Zh, "Leadership in Promoting Inclusive Education: Strategies and Challenges in Accommodating Student Diversity," *At-Tathbiq: Journal of Education and Learning* 1, no. 1 (2025): 57–66, <https://doi.org/10.65097/jel.v1i1.53>.

pembelajaran di kelas, tetapi memerlukan dukungan kebijakan dan kepemimpinan yang mampu menciptakan sistem pendidikan yang inklusif. Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan memiliki posisi sentral dalam memastikan bahwa setiap peserta didik memperoleh akses, partisipasi, dan kesempatan belajar yang setara.

Hubungan antara kepemimpinan pendidikan dan perbedaan individual terlihat dari kemampuan pemimpin dalam membangun budaya sekolah yang menghargai keberagaman sebagai sumber kekuatan organisasi. Penelitian Addha Wiya Roseju Pasarela dkk, menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif mampu meningkatkan keterlibatan peserta didik, memperkuat rasa memiliki terhadap sekolah, serta menciptakan lingkungan belajar yang lebih responsif terhadap kebutuhan individu yang beragam.¹² Temuan tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan pengelolaan perbedaan individual tidak hanya ditentukan oleh kompetensi guru dalam proses pembelajaran, tetapi juga oleh visi, kebijakan, dan komitmen pemimpin pendidikan dalam mengembangkan budaya sekolah yang inklusif. Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan pendidikan berfungsi sebagai penggerak perubahan yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai kesetaraan dan penghargaan terhadap keberagaman ke dalam praktik pendidikan sehari-hari.

Jika dibandingkan dengan pendekatan kepemimpinan tradisional yang lebih berorientasi pada pencapaian administratif, kepemimpinan yang berperspektif multikultural dan inklusif menunjukkan efektivitas yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan pendidikan kontemporer. Penelitian Johan dan Elfani menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif memungkinkan sekolah mengelola keberagaman secara konstruktif melalui kebijakan yang partisipatif dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik. Pendekatan tersebut memberikan ruang bagi seluruh warga sekolah untuk terlibat dalam proses pendidikan secara setara serta mendorong terciptanya lingkungan belajar yang menghargai perbedaan.¹³ Dengan demikian, pengelolaan perbedaan individual tidak dapat dipandang sebagai tanggung jawab guru semata, melainkan menjadi bagian integral dari strategi kepemimpinan pendidikan secara keseluruhan.

Dalam konteks Indonesia yang memiliki tingkat keberagaman budaya, etnis, bahasa, dan agama yang tinggi, kepemimpinan pendidikan yang mampu mengelola perbedaan individual menjadi semakin penting. Pendidikan multikultural berkontribusi terhadap penguatan toleransi, kohesi sosial, dan kehidupan demokratis di lingkungan pendidikan. Oleh karena itu, pemimpin pendidikan perlu mengembangkan kebijakan yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan prestasi akademik, tetapi juga pada penciptaan budaya sekolah yang inklusif, toleran, dan menghargai keberagaman. Pendekatan tersebut memungkinkan setiap peserta didik memperoleh kesempatan yang sama untuk berkembang sesuai dengan potensi dan karakteristik yang dimilikinya.

Berdasarkan berbagai temuan penelitian dan kajian ilmiah tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan dan perbedaan individual merupakan dua konsep yang saling berkaitan dalam penyelenggaraan pendidikan modern. Perbedaan individual bukan sekadar realitas yang harus diterima, tetapi merupakan aspek yang harus dikelola secara strategis melalui kepemimpinan yang inklusif, responsif, dan berorientasi pada keadilan. Sintesis berbagai penelitian menunjukkan bahwa pemimpin pendidikan yang mampu memahami dan mengakomodasi keberagaman peserta didik cenderung lebih berhasil dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, meningkatkan partisipasi peserta didik, serta mewujudkan pendidikan yang berkualitas bagi semua. Dengan demikian, pemahaman terhadap perbedaan individual menjadi fondasi utama bagi kepemimpinan pendidikan dalam menghadapi tantangan lingkungan multikultural yang semakin kompleks.

¹² Addha Wiya Roseju Pasarela, Muhammad Walid, and Muhammad In'am Esha, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Lingkungan Sekolah Inklusif," *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 8, no. 12 (2025): 13234–41, <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i12.9800>.

¹³ Johan Wahyu Tri Astuti and Elfani Hunafa Salsabella, "Kepemimpinan Inklusif Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Yang Responsif Terhadap Keberagaman," *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah* 11, no. 2 (2026): 655–65, <https://doi.org/10.34125/jkps.v11i2.1930>.

Lingkungan Multikultural dalam Pendidikan

Lingkungan multikultural dalam pendidikan merupakan kondisi sosial dan akademik yang ditandai oleh keberadaan peserta didik dengan latar belakang budaya, etnis, agama, bahasa, nilai, dan pengalaman sosial yang beragam dalam satu ruang pendidikan. Keberagaman tersebut menjadi karakteristik yang semakin menonjol dalam sistem pendidikan modern, terutama di Indonesia yang dikenal sebagai negara multikultural dengan tingkat heterogenitas yang tinggi. Dalam perspektif pendidikan multikultural, keberagaman tidak dipandang sebagai hambatan dalam proses pendidikan, melainkan sebagai sumber belajar yang dapat memperkaya pengalaman peserta didik serta memperkuat nilai-nilai toleransi dan kehidupan demokratis.¹⁴ Oleh karena itu, lingkungan multikultural menuntut lembaga pendidikan untuk mengembangkan praktik pembelajaran dan tata kelola sekolah yang mampu mengakomodasi berbagai perbedaan yang ada secara adil dan inklusif.

Perkembangan masyarakat yang semakin terbuka akibat globalisasi, mobilitas sosial, dan kemajuan teknologi informasi turut memengaruhi dinamika lingkungan pendidikan. Sekolah saat ini tidak hanya menjadi tempat transfer pengetahuan, tetapi juga ruang interaksi sosial yang mempertemukan individu dengan identitas dan pengalaman yang berbeda. Pendidikan multikultural pada dasarnya bertujuan membangun kesadaran peserta didik untuk menghargai keberagaman serta mengembangkan sikap saling menghormati dalam kehidupan bermasyarakat. Lingkungan multikultural bukan sekadar realitas demografis, melainkan sebuah kondisi yang memerlukan pengelolaan pendidikan secara sadar agar keberagaman dapat menjadi kekuatan yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberagaman peserta didik di lingkungan pendidikan Indonesia semakin kompleks. Penelitian Yani dan Susanti menemukan bahwa peserta didik memiliki karakteristik yang beragam dalam aspek kemampuan akademik, gaya belajar, latar belakang keluarga, serta pengalaman sosial yang memengaruhi proses pembelajaran.¹⁵ Temuan tersebut menunjukkan bahwa pendekatan pendidikan yang bersifat seragam tidak lagi memadai untuk menjawab kebutuhan peserta didik yang heterogen. Dalam konteks ini, lingkungan multikultural menuntut adanya strategi pendidikan yang mampu memberikan ruang bagi setiap peserta didik untuk berkembang sesuai dengan karakteristik dan potensinya masing-masing.

Temuan serupa juga dikemukakan oleh Aricindy, Wasino, dan Atmaja yang menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan prinsip pendidikan multikultural cenderung mampu membangun hubungan sosial yang lebih harmonis antarpeserta didik yang berasal dari latar belakang berbeda.¹⁶ Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa penghargaan terhadap keberagaman berkontribusi pada terciptanya iklim sekolah yang kondusif, meningkatkan rasa saling percaya, serta mengurangi potensi konflik yang disebabkan oleh perbedaan identitas sosial. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa lingkungan multikultural memiliki potensi besar dalam membentuk budaya sekolah yang inklusif apabila dikelola melalui kebijakan dan praktik pendidikan yang tepat.

Selain memberikan peluang bagi penguatan karakter peserta didik, lingkungan multikultural juga berkontribusi terhadap pengembangan kompetensi sosial yang diperlukan dalam kehidupan abad ke-21. Penelitian Auliana dkk, menunjukkan bahwa keberagaman dalam lingkungan pendidikan dapat mendorong tumbuhnya sikap toleransi, empati, kerja sama, dan kemampuan berkomunikasi lintas budaya.¹⁷ Pendidikan multikultural berperan dalam mempersiapkan peserta didik untuk hidup dan berpartisipasi secara aktif dalam masyarakat yang pluralistik. Dengan demikian, lingkungan multikultural tidak hanya berfungsi sebagai konteks sosial pendidikan, tetapi juga sebagai sarana pembentukan karakter dan kompetensi kewargaan yang relevan dengan tuntutan masyarakat global.

¹⁴ Putu Eka Sura Adnyana et al., *Pendidikan Multikultural* (Yogyakarta: Star Digital Publishing, 2025).

¹⁵ Dina Reski Yani and Rahmi Susanti, "Keberagaman Peserta Didik Dalam Pemenuhan Target Kurikulum Melalui Pembelajaran Berdiferensiasi," *Guruku: Jurnal Pendidikan Profesi Guru* 2, no. 1 (2023): 13–24, <https://doi.org/10.19109/guruku.v2i1.17576>.

¹⁶ Argitha Aricindy, Wasino, and Hamdan Tri Atmaja, "The Importance of Cared for Diversity through Multicultural Education at School Medan," *JESS (Journal of Educational Social Studies)* 12, no. 2 (2023): 93–100, <https://doi.org/10.15294/jess.v12i2.57822>.

¹⁷ Auliana Laili Fajri Zakya et al., "Meningkatkan Kualitas Karakter Siswa Melalui Keberagaman Pada Pendidikan Multikultural," *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 9, no. 2 (2024): 1023–28, <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i2.2257>.

Meskipun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa lingkungan multikultural juga menghadirkan sejumlah tantangan yang perlu diantisipasi oleh lembaga pendidikan. Perbedaan budaya, bahasa, nilai, dan pengalaman sosial dapat memunculkan kesalahpahaman, stereotip, bahkan konflik apabila tidak dikelola secara tepat. Elias dan Mansouri menjelaskan bahwa keberagaman dalam lingkungan pendidikan sering kali menghadirkan sekolah pada tantangan integrasi sosial, terutama ketika terdapat kelompok peserta didik yang merasa terpinggirkan atau kurang memperoleh kesempatan yang setara dalam proses pendidikan.¹⁸ Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan multikultural tidak hanya bergantung pada keberadaan peserta didik yang beragam, tetapi juga pada kemampuan sekolah dalam menciptakan ruang interaksi yang aman, setara, dan menghargai perbedaan.

Dalam konteks Indonesia, tantangan tersebut menjadi semakin penting mengingat tingginya tingkat keragaman budaya, agama, dan etnis yang ada di lingkungan pendidikan. Keberagaman yang tidak dikelola secara baik berpotensi menimbulkan eksklusivisme kelompok dan menghambat terciptanya integrasi sosial di sekolah. Sebaliknya, ketika keberagaman dikelola melalui pendekatan yang inklusif dan partisipatif, lingkungan pendidikan dapat menjadi sarana efektif untuk menanamkan nilai toleransi, penghormatan terhadap hak orang lain, dan penguatan persatuan dalam masyarakat yang plural.

Berbagai temuan tersebut menunjukkan bahwa lingkungan multikultural memiliki hubungan yang erat dengan praktik kepemimpinan pendidikan. Keberagaman yang semakin kompleks menuntut hadirnya pemimpin pendidikan yang mampu memahami kebutuhan peserta didik yang beragam serta mengembangkan kebijakan yang mendukung kesetaraan dan inklusivitas. Penelitian Bhowmik, Walker, dan Bryant menunjukkan bahwa sekolah yang berhasil mengelola keberagaman umumnya dipimpin oleh pemimpin yang menerapkan kepemimpinan inklusif, yaitu kepemimpinan yang mendorong partisipasi seluruh warga sekolah dan menghargai berbagai bentuk perbedaan sebagai sumber kekuatan organisasi.¹⁹ Temuan tersebut memperlihatkan bahwa lingkungan multikultural bukan hanya konteks tempat kepemimpinan dijalankan, tetapi juga faktor yang membentuk kebutuhan akan model kepemimpinan yang lebih adaptif dan responsif.

Berdasarkan berbagai kajian dan hasil penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa lingkungan multikultural merupakan realitas yang tidak terpisahkan dari penyelenggaraan pendidikan modern, khususnya di Indonesia. Keberagaman peserta didik menghadirkan peluang untuk membangun budaya sekolah yang toleran, inklusif, dan demokratis, sekaligus menimbulkan tantangan yang memerlukan pengelolaan yang tepat. Sintesis berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan lingkungan multikultural tidak hanya ditentukan oleh keberadaan peserta didik yang beragam, tetapi juga oleh kemampuan lembaga pendidikan dalam mengelola keberagaman tersebut secara konstruktif. Dengan demikian, lingkungan multikultural menjadi landasan yang mempertegas pentingnya peran kepemimpinan pendidikan dalam mengelola perbedaan individual, sebagaimana akan dibahas pada bagian berikutnya.

Peran Kepemimpinan Pendidikan dalam Mengelola Perbedaan Individual

Perbedaan individual merupakan realitas yang tidak dapat dipisahkan dari penyelenggaraan pendidikan, terutama dalam lingkungan yang multikultural dan inklusif. Keberagaman kemampuan akademik, latar belakang budaya, kondisi sosial ekonomi, bahasa, karakter, serta gaya belajar peserta didik menuntut adanya pengelolaan yang tepat agar seluruh peserta didik memperoleh kesempatan belajar yang setara. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan pendidikan memiliki peran strategis sebagai pengarah kebijakan, pengembang budaya sekolah, sekaligus penggerak perubahan yang mampu mengakomodasi berbagai kebutuhan peserta didik secara adil dan berkelanjutan.²⁰ Kepemimpinan pendidikan tidak hanya berfungsi mengelola organisasi sekolah, tetapi

¹⁸ Amanuel Elias and Fethi Mansouri, "Towards a Critical Transformative Approach to Inclusive Intercultural Education," *Journal of Multicultural Discourses* 18, no. 03 (2023): 04–21, <https://doi.org/10.1080/17447143.2023.2211568>.

¹⁹ Miron Kumar Bhowmik, Allan Walker, and Darren Bryant, "Reconceptualizing Inclusive Leadership to Address Diversity in Schools," *Multicultural Education Review* 15, no. 2 (2023): 139–156, <https://doi.org/10.1080/2005615X.2023.2250713>.

²⁰ Wensly Peniel Raprap et al., *Kepemimpinan Pendidikan 5.0: Mengelola Sekolah Di Era Disrupsi* (Yogyakarta: Star Digital Publishing, 2025).

juga memastikan bahwa setiap kebijakan dan praktik pendidikan mendukung terciptanya lingkungan belajar yang inklusif dan menghargai keberagaman.

Keberhasilan pengelolaan perbedaan individual sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang diterapkan di lembaga pendidikan. Kepemimpinan pendidikan yang efektif tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam memahami kebutuhan peserta didik yang beragam serta menciptakan lingkungan belajar yang mendukung perkembangan setiap individu. Kepemimpinan pendidikan berperan penting dalam memastikan bahwa keberagaman peserta didik tidak menjadi sumber kesenjangan, melainkan menjadi modal untuk menciptakan proses pembelajaran yang lebih kaya dan bermakna. Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan berfungsi sebagai instrumen utama dalam mengintegrasikan prinsip kesetaraan, inklusivitas, dan penghargaan terhadap perbedaan ke dalam budaya sekolah.

Salah satu peran utama kepemimpinan pendidikan dalam mengelola perbedaan individual adalah membangun budaya sekolah yang inklusif. Budaya sekolah yang inklusif ditandai oleh adanya penghargaan terhadap keberagaman, kesempatan yang setara bagi seluruh peserta didik, serta lingkungan sosial yang mendukung partisipasi semua warga sekolah. Penelitian Bhowmik, Walker, dan Bryant menunjukkan bahwa sekolah yang dipimpin oleh pemimpin inklusif cenderung memiliki tingkat penerimaan yang lebih tinggi terhadap keberagaman serta mampu menciptakan iklim belajar yang kondusif bagi seluruh peserta didik.²¹ Temuan tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan pengelolaan perbedaan individual tidak hanya bergantung pada proses pembelajaran di kelas, tetapi juga pada budaya organisasi yang dibangun oleh pemimpin pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan yang inklusif menjadi fondasi penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang menghargai setiap individu.

Selain membangun budaya sekolah yang inklusif, pemimpin pendidikan juga berperan dalam merumuskan kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan peserta didik yang beragam. Penelitian Pangestu, Muzakir, dan Zh menunjukkan bahwa lembaga pendidikan yang berhasil mengimplementasikan pendidikan inklusif umumnya memiliki kebijakan yang memberikan ruang bagi penyesuaian layanan pendidikan sesuai dengan karakteristik peserta didik.²² Kebijakan tersebut mencakup dukungan terhadap pembelajaran berdiferensiasi, penyediaan layanan pendampingan, serta penguatan kapasitas guru dalam menghadapi keberagaman di kelas. Hasil penelitian tersebut memperlihatkan bahwa peran kepemimpinan tidak berhenti pada penyusunan kebijakan administratif, tetapi juga mencakup upaya memastikan bahwa kebijakan tersebut dapat diterapkan secara efektif dalam praktik pendidikan sehari-hari.

Peran penting lainnya adalah mengembangkan kompetensi guru dalam menghadapi perbedaan individual peserta didik. Guru merupakan pihak yang berinteraksi langsung dengan peserta didik sehingga keberhasilan pengelolaan keberagaman sangat dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki guru. Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa guru sering kali menghadapi kesulitan dalam mengakomodasi kebutuhan peserta didik yang beragam apabila tidak memperoleh dukungan dari pihak sekolah. Nabila dkk, menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif mampu mendorong pengembangan profesional guru melalui pelatihan, supervisi, dan kolaborasi yang berorientasi pada penguatan kompetensi multikultural.²³ Temuan tersebut menunjukkan bahwa pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa guru memiliki kemampuan yang memadai dalam menerapkan pembelajaran yang responsif terhadap keberagaman peserta didik.

Jika dibandingkan dengan pendekatan kepemimpinan tradisional yang lebih menekankan aspek pengawasan dan administrasi, pendekatan kepemimpinan inklusif dan transformasional menunjukkan efektivitas yang lebih tinggi dalam mengelola perbedaan individual. Kepemimpinan yang berorientasi pada

²¹ Bhowmik, Walker, and Bryant, "Reconceptualizing Inclusive Leadership to Address Diversity in Schools."

²² Pangestu, Muzakir, and Zh, "Leadership in Promoting Inclusive Education: Strategies and Challenges in Accommodating Student Diversity."

²³ Nabila Budi Rezeki et al., "Peran Kepemimpinan Pendidikan Dalam Penguatan Budaya Sekolah," *Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 2, no. 1 (2026): 620–31, <https://doi.org/10.63822/27x37198>.

kesetaraan, keberagaman, dan partisipasi mampu meningkatkan keterlibatan peserta didik serta memperkuat rasa memiliki terhadap lingkungan sekolah. Pengelolaan perbedaan individual memerlukan kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pengembangan hubungan sosial yang positif di lingkungan pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan kebutuhan individu peserta didik dengan tujuan institusi pendidikan secara keseluruhan.

Dalam konteks pendidikan yang memiliki tingkat keberagaman budaya, agama, dan sosial yang tinggi, peran kepemimpinan pendidikan dalam mengelola perbedaan individual menjadi semakin penting. Keberhasilan pendidikan multikultural sangat bergantung pada kemampuan pemimpin pendidikan dalam mengintegrasikan nilai keadilan, kesetaraan, dan penghormatan terhadap keberagaman ke dalam seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan.²⁴ Sekolah yang mampu mengelola keberagaman secara efektif cenderung memiliki iklim belajar yang lebih kondusif dan tingkat partisipasi peserta didik yang lebih tinggi. Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan tidak dapat dipisahkan dari upaya menciptakan sistem pendidikan yang mampu mengakomodasi kebutuhan seluruh peserta didik tanpa memandang perbedaan yang dimiliki.

Berdasarkan berbagai temuan penelitian dan kajian ilmiah tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki peran sentral dalam mengelola perbedaan individual di lingkungan multikultural. Peran tersebut diwujudkan melalui pembangunan budaya sekolah yang inklusif, penyusunan kebijakan yang responsif terhadap keberagaman, pengembangan kompetensi guru, serta penciptaan lingkungan belajar yang memberikan kesempatan yang setara bagi seluruh peserta didik. Sintesis berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan perbedaan individual tidak hanya ditentukan oleh keberadaan program atau kebijakan tertentu, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin pendidikan dalam mengintegrasikan nilai-nilai inklusivitas, keadilan, dan penghargaan terhadap keberagaman ke dalam praktik pendidikan secara menyeluruh. Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan menjadi faktor kunci dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, humanis, dan relevan dengan tuntutan masyarakat multikultural.

Tantangan dan Strategi Kepemimpinan dalam Mengelola Perbedaan Individual di Lingkungan Multikultural

Pengelolaan perbedaan individual di lingkungan multikultural merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi lembaga pendidikan pada era kontemporer. Keberagaman peserta didik yang mencakup aspek budaya, agama, bahasa, kemampuan akademik, kondisi sosial ekonomi, serta karakteristik belajar menghadirkan dinamika yang kompleks dalam penyelenggaraan pendidikan. Dalam kondisi demikian, pemimpin pendidikan tidak hanya dituntut mampu mengelola organisasi sekolah secara administratif, tetapi juga harus mampu membangun lingkungan belajar yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik yang beragam. Tantangan tersebut menjadi semakin signifikan seiring meningkatnya mobilitas sosial dan perkembangan masyarakat yang mempertemukan individu dari latar belakang yang semakin heterogen dalam satu lingkungan pendidikan.

Salah satu tantangan yang banyak ditemukan adalah munculnya perbedaan nilai, perspektif, dan pola interaksi sosial yang berpotensi menimbulkan kesalahpahaman antarpeserta didik maupun antarwarga sekolah. Penelitian Marlini, Jusmiwati, dan Julhadi menunjukkan bahwa keberagaman yang tidak dikelola secara tepat dapat memunculkan stereotip, prasangka sosial, dan eksklusivisme kelompok yang menghambat terciptanya iklim sekolah yang harmonis.²⁵ Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberagaman tidak secara otomatis menghasilkan lingkungan pendidikan yang inklusif. Sebaliknya, tanpa kepemimpinan yang efektif, perbedaan yang ada dapat berkembang menjadi sumber konflik yang mengganggu proses pembelajaran dan hubungan sosial di sekolah.

²⁴ Yansen Alberth Reba and Yulius Mataputun, *Pendidikan Multikultural (Membangun Harmoni Dalam Keberagaman)* (Jawa Tengah: Eureka Media Aksara, 2025).

²⁵ Marlina T, Jusmiwati BJ, and Julhadi, "Pendidikan Karakter Berbasis Multikultural: Strategi Membangun Kesetaraan Di Sekolah Secara," *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah* 10, no. 4 (2025): 2772–85, <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1509>.

Tantangan lainnya berkaitan dengan kesenjangan kemampuan dan kebutuhan belajar peserta didik. Penelitian Fransiskus dan Mifda menunjukkan bahwa peserta didik memiliki karakteristik yang sangat beragam dalam aspek kemampuan akademik, gaya belajar, motivasi, dan pengalaman belajar sebelumnya.²⁶ Kondisi tersebut sering kali menyulitkan sekolah dalam menyediakan layanan pendidikan yang mampu mengakomodasi seluruh kebutuhan peserta didik secara optimal. Dalam praktiknya, pendekatan pembelajaran yang seragam berpotensi mengabaikan kebutuhan kelompok tertentu sehingga menimbulkan ketidaksetaraan dalam memperoleh kesempatan belajar. Temuan ini memperlihatkan bahwa pengelolaan perbedaan individual memerlukan kebijakan yang lebih adaptif dan fleksibel dibandingkan pendekatan pendidikan konvensional.

Selain faktor peserta didik, tantangan dalam lingkungan multikultural juga muncul dari aspek kelembagaan. Keberhasilan pengelolaan perbedaan individual tidak hanya bergantung pada komitmen pemimpin pendidikan, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan guru, budaya organisasi sekolah, serta kebijakan yang mendukung terciptanya pendidikan yang inklusif. Keterbatasan kompetensi pendidik dalam memahami keberagaman peserta didik dan belum optimalnya sistem pendukung sekolah dapat menjadi hambatan dalam mewujudkan lingkungan belajar yang adil dan responsif terhadap kebutuhan individu.

Dalam menghadapi kondisi tersebut, kepemimpinan inklusif menjadi salah satu pendekatan yang penting untuk diterapkan. Melalui kepemimpinan yang terbuka, partisipatif, dan menghargai berbagai latar belakang warga sekolah, keberagaman dapat diposisikan sebagai aset yang memperkaya proses pendidikan. Pendekatan ini mendorong terciptanya lingkungan sekolah yang kolaboratif, memberikan ruang partisipasi yang setara, serta memperkuat rasa memiliki seluruh warga sekolah terhadap komunitas pendidikan.

Upaya lain yang tidak kalah penting adalah penguatan kapasitas guru melalui pengembangan profesional yang berkelanjutan. Dalam lingkungan yang semakin beragam, guru dituntut memiliki kompetensi multikultural agar mampu memahami karakteristik peserta didik yang berbeda-beda dan menerapkan strategi pembelajaran yang responsif terhadap kebutuhan mereka. Oleh karena itu, pemimpin pendidikan perlu menyediakan berbagai program pengembangan kompetensi yang mendukung praktik pembelajaran yang inklusif dan adaptif.

Di samping itu, kepemimpinan transformasional berperan dalam membangun budaya sekolah yang menghargai keberagaman melalui pembentukan visi bersama, penguatan komitmen kolektif, dan pemberdayaan seluruh warga sekolah. Pendekatan ini memungkinkan tumbuhnya kesadaran bahwa perbedaan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan pendidikan dan dapat menjadi sumber inovasi serta penguatan kohesi sosial di lingkungan sekolah.

Baik dalam konteks nasional maupun internasional, keberhasilan pengelolaan keberagaman menunjukkan pola yang relatif serupa, yaitu adanya kepemimpinan yang menjunjung prinsip kesetaraan, partisipasi, dan penghormatan terhadap identitas individu. Oleh karena itu, keberhasilan mengelola perbedaan individual tidak ditentukan oleh tingkat keberagaman yang dimiliki sekolah, melainkan oleh kemampuan lembaga pendidikan dalam mengembangkan sistem, budaya, dan praktik kepemimpinan yang mampu mengakomodasi keberagaman tersebut secara konstruktif.

Berdasarkan berbagai kajian dan temuan ilmiah, dapat dipahami bahwa tantangan utama dalam lingkungan multikultural bukan terletak pada keberagaman itu sendiri, melainkan pada kesiapan lembaga pendidikan dalam mengelolanya. Keberagaman dapat menjadi sumber konflik apabila diabaikan, tetapi dapat pula menjadi sumber inovasi dan penguatan budaya sekolah apabila dikelola secara tepat. Dengan demikian, kepemimpinan yang inklusif, transformasional, dan kolaboratif menjadi fondasi penting dalam mewujudkan pendidikan yang adil, inklusif, dan berkualitas bagi seluruh peserta didik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian yang telah dilakukan mengenai peran kepemimpinan pendidikan dalam mengelola perbedaan individual di lingkungan multikultural, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

²⁶ Fransiskus Ganeza Sutomo and Mifda Rasida Quratul Aini, "Pemahaman Karakteristik Peserta Didik Dalam Mengoptimalkan Pembelajaran," *Jurnal Kajian Penelitian Pendidikan Dan Kebudayaan* 2, no. 4 (2024): 60–72, <https://doi.org/10.59031/jkppk.v2i4.499>.

1. Kepemimpinan pendidikan dan perbedaan individual merupakan dua aspek yang saling berkaitan dalam penyelenggaraan pendidikan. Keberagaman karakteristik peserta didik, baik dari aspek budaya, agama, kemampuan akademik, kondisi sosial, maupun gaya belajar, menuntut adanya kepemimpinan yang mampu memahami dan mengakomodasi kebutuhan setiap individu. Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai pengelola organisasi pendidikan, tetapi juga sebagai penggerak terciptanya lingkungan belajar yang inklusif dan berkeadilan.
2. Lingkungan multikultural merupakan realitas yang semakin melekat dalam dunia pendidikan modern. Keberagaman yang terdapat dalam lingkungan pendidikan dapat menjadi peluang untuk mengembangkan nilai toleransi, kerja sama, dan penghargaan terhadap perbedaan, sekaligus menghadirkan tantangan dalam proses pengelolaannya. Dengan pengelolaan yang tepat, lingkungan multikultural mampu mendukung terciptanya budaya sekolah yang kondusif dan mendorong partisipasi seluruh peserta didik dalam proses pendidikan.
3. Kepemimpinan pendidikan memiliki peran sentral dalam mengelola perbedaan individual di lingkungan multikultural. Peran tersebut diwujudkan melalui pembangunan budaya sekolah yang inklusif, penyusunan kebijakan yang responsif terhadap keberagaman peserta didik, penguatan kompetensi guru, serta penciptaan lingkungan belajar yang memberikan kesempatan yang setara bagi seluruh peserta didik. Melalui peran tersebut, keberagaman dapat dikelola sebagai potensi yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan dan perkembangan peserta didik secara optimal.
4. Tantangan dalam mengelola perbedaan individual di lingkungan multikultural meliputi perbedaan nilai dan latar belakang peserta didik, kesenjangan kebutuhan belajar, serta keterbatasan kapasitas kelembagaan dalam mengakomodasi keberagaman. Untuk menghadapi tantangan tersebut, diperlukan kepemimpinan yang inklusif, transformasional, dan kolaboratif yang mampu membangun partisipasi seluruh warga sekolah serta mengembangkan kebijakan yang adaptif terhadap kebutuhan peserta didik. Dengan demikian, keberagaman tidak menjadi sumber hambatan dalam pendidikan, melainkan menjadi kekuatan yang mendukung terwujudnya pendidikan yang berkualitas, inklusif, dan berorientasi pada pengembangan potensi setiap individu.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana, P. E. S., dkk. (2025). *Pendidikan multikultural*. Star Digital Publishing.
- Aricindy, A., Wasino, & Atmaja, H. T. (2023). The importance of cared for diversity through multicultural education at school Medan. *JESS (Journal of Educational Social Studies)*, 12(2), 93–100. <https://doi.org/10.15294/jess.v12i2.57822>
- Bhowmik, M. K., Walker, A., & Bryant, D. (2023). Reconceptualizing inclusive leadership to address diversity in schools. *Multicultural Education Review*, 15(2), 139–156. <https://doi.org/10.1080/2005615X.2023.2250713>
- Desmita. (2019). *Psikologi perkembangan peserta didik* (Edisi ke-8). Remaja Rosdakarya.
- Dewi, R. K., Handoyo, E., & Rokhman, F. (2025). Transformasi kebijakan pendidikan melalui kepemimpinan inklusif di sekolah. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(1), 123–137. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i01.23622>
- Elias, A., & Mansouri, F. (2023). Towards a critical transformative approach to inclusive intercultural education. *Journal of Multicultural Discourses*, 18(3), 4–21. <https://doi.org/10.1080/17447143.2023.2211568>
- Fajri Zaky, A. L., dkk. (2024). Meningkatkan kualitas karakter siswa melalui keberagaman pada pendidikan multikultural. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(2), 1023–1028. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i2.2257>
- Gultom, S., Sihombing, D., & Girsang, S. (2026). *Kepemimpinan dalam pendidikan (Menyemai kepemimpinan sekolah, etika, dan inovasi masa depan)*. Nusantara Press Indonesia.
- Ifnaldi, Sartika, D., & Hadijaya, Y. (2025). Kepemimpinan dalam pendidikan multikultural. *TA'LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam*, 8(1), 91–106. <https://doi.org/10.52166/talim.v8i1.8787>

Nasution, R., & Albina, M. (2024). Pendidikan multikultural: Membangun kesatuan dalam keanekaragaman. *SCHOLARS: Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan*, 2(2), 164–173. <https://doi.org/10.31959/js.v2i2.2781>

Pangestu, E. Z., Muzakir, M. I., & Zh, M. H. R. (2025). Leadership in promoting inclusive education: Strategies and challenges in accommodating student diversity. *At-Tathbiq: Journal of Education and Learning*, 1(1), 57–66. <https://doi.org/10.65097/jel.v1i1.53>

Pasarela, A. W. R., Walid, M., & Esha, M. I. (2025). Strategi kepala sekolah dalam membangun lingkungan sekolah inklusif. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(12), 13234–13241. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i12.9800>

Raprap, W. P., dkk. (2025). *Kepemimpinan pendidikan 5.0: Mengelola sekolah di era disrupsi*. Star Digital Publishing.

Reba, Y. A., & Mataputun, Y. (2025). *Pendidikan multikultural (Membangun harmoni dalam keberagaman)*. Eureka Media Aksara.

Rezeki, N. B., dkk. (2026). Peran kepemimpinan pendidikan dalam penguatan budaya sekolah. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(1), 620–631. <https://doi.org/10.63822/27x37198>

Salsabella, E. H., & Astuti, J. W. T. (2026). Kepemimpinan inklusif kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang responsif terhadap keberagaman. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 11(2), 655–665. <https://doi.org/10.34125/jkps.v11i2.1930>

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>

Sumarno. (2020). Analisis isi dalam penelitian pembelajaran bahasa dan sastra. *Journal Edukasi Lingua Sastra*, 18(2), 36–55. <https://doi.org/10.47637/elsa.v18i2.299>

Sutomo, F. G., & Aini, M. R. Q. (2024). Pemahaman karakteristik peserta didik dalam mengoptimalkan pembelajaran. *Jurnal Kajian Penelitian Pendidikan dan Kebudayaan*, 2(4), 60–72. <https://doi.org/10.59031/jkppk.v2i4.499>

Syahrudin, & Fitriani, M. I. (2024). Multicultural leadership: Concept and implementation in educational institutions. *Jurnal Pendidikan Glasser*, 8(2), 201–210. <https://doi.org/10.32529/glasser.v8i2.3618>

Tsapayi, E. T., & Samuel, A. E. (2023). Educational leadership for equality, diversity and inclusion in curricula design. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 11(3), 232–250. <https://doi.org/10.2478/mdke-2023-0015>

T., M., BJ, J., & Julhadi. (2025). Pendidikan karakter berbasis multikultural: Strategi membangun kesetaraan di sekolah. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 10(4), 2772–2785. <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1509>

Yani, D. R., & Susanti, R. (2023). Keberagaman peserta didik dalam pemenuhan target kurikulum melalui pembelajaran berdiferensiasi. *Guruku: Jurnal Pendidikan Profesi Guru*, 2(1), 13–24. <https://doi.org/10.19109/guruku.v2i1.17576>

Zed, M. (2017). *Metode penelitian kepustakaan* (Edisi ke-4). Yayasan Pustaka Obor Indonesia.