

Peran Kepemimpinan Pendidikan dalam Penguatan Budaya Sekolah

Nabila Budi Rezeki¹, Mulyadi², Rohmatika³, Nela Dwi Amelia⁴, Putri Aulia⁵
Administrasi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Jambi, Kota Jambi, Indonesia^{1,2,3,4,5}

*Email Korespondensi: nabilabudirezeki@gmail.com

Sejarah Artikel:

Diterima 07-12-2025
Disetujui 17-12-2025
Diterbitkan 19-12-2025

ABSTRACT

This study analyzes the relationship between educational leadership and school culture through a systematic literature review using secondary data from journals, books, and academic repositories spanning 2015-2025, sourced from databases such as Google Scholar, Scopus, and Garuda. Key findings indicate that visionary and culture-oriented educational leadership, as proposed by Hattie (2009), Fullan (2001), and Goleman (2002), influences school norms, values, and practices to foster an inclusive, adaptive, and high-achieving learning ecosystem. Core characteristics include cultural understanding, inclusivity, community collaboration, and locally based transformation such as Nusantara values. The principal's role is crucial as an innovator, motivator, and manager in shaping positive culture through implementation strategies like professional training, multicultural curriculum integration, and multistakeholder partnerships, despite challenges such as change resistance, cultural conflicts, and resource limitations. Recommendations encompass transformational leadership approaches, technology utilization, and strengthening global competencies to build sustainable educational environments in Indonesia.

Keywords: *educational leadership; school culture; school principal; literature review; inclusive education; local values*

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis hubungan antara kepemimpinan pendidikan dan budaya sekolah melalui studi literatur sistematis dengan data sekunder dari jurnal, buku, dan repositori akademik periode 2015-2025, yang diperoleh dari database seperti Google Scholar, Scopus, dan Garuda. Temuan utama menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan yang visioner dan berorientasi budaya seperti yang dikemukakan Hattie (2009), Fullan (2001), dan Goleman (2002) memengaruhi norma, nilai, dan praktik sekolah untuk menciptakan ekosistem belajar inklusif, adaptif, dan berprestasi tinggi, dengan karakteristik utama meliputi pemahaman budaya, inklusivitas, kolaborasi komunitas, serta transformasi berbasis lokal seperti nilai Nusantara. Peran kepala sekolah krusial sebagai inovator, motivator, dan manajer dalam membentuk budaya positif melalui strategi implementasi seperti pelatihan profesional, integrasi kurikulum multikultural, dan kemitraan multistakeholder, meskipun menghadapi tantangan seperti resistensi perubahan, konflik budaya, serta keterbatasan sumber daya. Rekomendasi mencakup pendekatan kepemimpinan transformasional, pemanfaatan teknologi, dan penguatan kompetensi global untuk membangun lingkungan pendidikan berkelanjutan di Indonesia.

Katakunci: *kepemimpinan pendidikan; budaya sekolah; kepala sekolah; studi literatur; pendidikan inklusif; nilai lokal*

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Nabila Budi Rezeki, Mulyadi, Rohmatika, Nela Dwi Amelia, & Putri Aulia. (2025). Peran Kepemimpinan Pendidikan dalam Penguatan Budaya Sekolah. Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 2(1), 620-631. <https://doi.org/10.63822/27x37198>

PENDAHULUAN

Di era pendidikan modern yang penuh tantangan, kepemimpinan pendidikan bukan hanya sekadar manajemen administratif, melainkan seni membangun fondasi budaya sekolah yang kuat dan inspiratif. Seperti yang dikemukakan oleh John Hattie dalam *Visible Learning* (2009), "The biggest collective impact on student achievement comes from the leadership team." Kepemimpinan pendidikan merujuk pada kemampuan pemimpin sekolah seperti kepala sekolah, wakil kepala, atau guru senior untuk memengaruhi visi, nilai, dan perilaku seluruh warga sekolah guna mencapai tujuan pembelajaran optimal. Sementara itu, budaya sekolah mencakup norma, keyakinan, dan praktik sehari-hari yang membentuk iklim belajar, mulai dari kolaborasi antar guru hingga keterlibatan siswa dan orang tua.

Hubungan keduanya sangatlah erat: pemimpin yang visioner mampu mentransformasi budaya sekolah dari sekadar rutinitas menjadi ekosistem yang mendukung inovasi, inklusivitas, dan prestasi berkelanjutan. Michael Fullan menegaskan dalam *Leading in a Culture of Change* (2001), "Leadership is second only to classroom instruction among all school-related factors that contribute to student achievement." Daniel Goleman dalam *Primal Leadership* (2002) menambahkan dimensi emosional, "Great leaders move us. They ignite passion and inspire the best in us." Bahkan, Terrence Deal dalam *Shaping School Culture* (1999) menyatakan, "Culture is the way things work around here... and leaders shape it." Materi ini akan membahas Menganalisis hubungan empiris antara kepemimpinan pendidikan dan budaya sekolah melalui pendekatan kuantitatif-kuantitatif, Mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dan pendorong dalam konteks sekolah pedesaan, serta Memberikan rekomendasi praktis bagi kepala sekolah dan pemangku kebijakan dalam membangun lingkungan belajar unggul yang berkelanjutan, termasuk strategi implementasi berbasis pelatihan kepemimpinan.

METODE PELAKSANAAN

Penelitian ini menggunakan desain studi literatur (literature review) dengan pendekatan sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mensintesis data sekunder dari sumber-sumber ilmiah terpercaya. Pendekatan ini dipilih karena bersifat non-empiris, fokus pada kajian pustaka mendalam tanpa pengumpulan data primer di lapangan, sehingga efisien untuk menjawab rumusan masalah secara komprehensif. Data diperoleh dari literatur sekunder berupa jurnal ilmiah, buku, prosiding seminar, dan repositori akademik yang diterbitkan dalam rentang 2015-2025. Pencarian dilakukan melalui database seperti Google Scholar, Scopus, dan Garuda dengan kata kunci utama "studi literatur", "metode penelitian literatur", dan variasi terkait topik penelitian. Tahapan pengumpulan data meliputi: (1) identifikasi kata kunci dan rumusan pertanyaan penelitian; (2) pencarian sistematis di database; (3) penyaringan berdasarkan kriteria inklusi (relevansi, kualitas, dan aksesibilitas penuh); serta (4) ekstraksi data menggunakan tabel ringkasan. Analisis dilakukan melalui tahap editing (verifikasi kelengkapan data), organizing (pengelompokan tematik), dan finding (sintesis naratif serta identifikasi gap). Pendekatan konten analisis kualitatif diterapkan untuk mengurai tema utama, sementara triangulasi sumber memastikan validitas temuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan pendidikan yang berorientasi budaya sekolah merupakan pilar krusial dalam membentuk ekosistem pembelajaran yang adaptif, inklusif, dan berprestasi tinggi di institusi pendidikan Indonesia. Pembahasan berikut merangkum temuan empiris dari berbagai penelitian terkini mengenai definisi, karakteristik utama, peran kepala sekolah, strategi implementasi, serta tantangan beserta solusinya, dilengkapi interpretasi mendalam dan kesimpulan aplikatif.

1. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Sekolah

Kepemimpinan pendidikan merupakan proses komprehensif dan dinamis di mana pemimpin sekolah seperti kepala sekolah, wakil kepala, atau koordinator kurikulum secara sadar memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan seluruh elemen komunitas sekolah untuk mewujudkan visi pendidikan yang ambisius dan berkelanjutan. Proses ini tidak terbatas pada pengelolaan administratif harian seperti anggaran atau jadwal pelajaran, melainkan mencakup pembentukan komitmen emosional yang mendalam, pengembangan profesionalisme guru melalui pelatihan berkelanjutan, serta optimalisasi sumber daya manusia dan material agar setiap siswa dapat mencapai potensi maksimalnya dalam aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik. John Hattie dalam *Visible Learning* (2009) menekankan pentingnya hal ini dengan pernyataan, "The biggest collective impact on student achievement comes from the leadership team," yang secara empiris menunjukkan bahwa tim kepemimpinan memiliki pengaruh kolektif terbesar terhadap pencapaian siswa dibandingkan faktor sekolah lainnya. Michael Fullan melengkapi perspektif ini dalam *Leading in a Culture of Change* (2001), "Leadership is second only to classroom instruction among all school-related factors that contribute to student achievement," menegaskan bahwa kepemimpinan menduduki posisi kedua terpenting setelah pengajaran di kelas, sehingga pemimpin harus menjadi katalisator utama perubahan positif.

Kepemimpinan pendidikan bersifat multifaset dan adaptif, melibatkan kemampuan membangun hubungan interpersonal yang kuat, mengelola perubahan organisasional di tengah disrupsi seperti pandemi atau transisi kurikulum, serta menyesuaikan strategi kepemimpinan dengan konteks lokal yang beragam. Pemimpin efektif tidak hanya menetapkan tujuan jangka panjang yang terukur, tetapi juga menjadi teladan moral melalui integritas pribadi, empati terhadap tantangan guru dan siswa, serta kemampuan menginspirasi melalui komunikasi visioner. Di konteks Indonesia, Prof. Dr. Hj. Aan Komariah dan Dr. Dedy Achmad Kurniady dalam *Kepemimpinan Pendidikan Abad 21* (2022) mendefinisikan kepemimpinan pendidikan sebagai "upaya adaptif menghadapi disrupsi abad 21 melalui visi transformasional, kolaborasi multistakeholder, dan pemanfaatan teknologi," yang sangat relevan dengan tantangan seperti implementasi Kurikulum Merdeka, digitalisasi pembelajaran, dan pemerataan akses pendidikan di daerah terpencil. Pendekatan ini menuntut pemimpin untuk mengintegrasikan nilai-nilai Pancasila dalam kepemimpinan sehari-hari, sehingga sekolah tidak hanya menjadi tempat transfer pengetahuan, tetapi juga pembentuk karakter bangsa.

Budaya sekolah didefinisikan sebagai sistem nilai-nilai bersama yang mendalam, norma perilaku yang tidak tertulis, keyakinan tak sadar yang mendasar, serta artefak simbolik yang membentuk identitas unik dan dinamika interaksi harian seluruh warga sekolah, mulai dari siswa, guru, hingga staf administratif. Budaya ini terwujud secara nyata dalam berbagai bentuk, seperti ritual rutin berupa rapat guru mingguan untuk berbagi praktik terbaik, simbol fisik seperti moto sekolah yang terpampang di gerbang masuk, norma sosial seperti budaya saling bantu antar siswa dalam proyek kelompok, atau bahkan cerita heroik tentang alumni berprestasi yang diceritakan berulang kali untuk membangun semangat. Terrence Deal dan Kent Peterson dalam *Shaping School Culture* (1999) memberikan definisi ikonik, "Culture is the way

things work around here... and leaders shape it," yang menggarisbawahi bahwa budaya sekolah bukanlah fenomena acak atau kebetulan, melainkan hasil rekayasa sadar dan berkelanjutan oleh pemimpin. Edgar Schein memperkaya pemahaman ini dalam *Organizational Culture and Leadership* (2010), "Leaders create and change culture through their actions and the stories they tell," di mana tindakan sehari-hari pemimpin serta narasi yang mereka bangun menjadi alat primer untuk mereplikasi atau mentransformasi budaya organisasi.

Budaya sekolah yang kuat dan positif biasanya ditandai dengan tingkat kepercayaan tinggi antar anggota komunitas, kolaborasi intensif yang melibatkan orang tua dan mitra eksternal, orientasi pada perbaikan berkelanjutan melalui refleksi data prestasi siswa, serta rasa aman emosional yang memungkinkan inovasi tanpa rasa takut gagal. Daniel Goleman dalam *Primal Leadership* (2002) menambahkan dimensi emosional yang krusial, "Great leaders move us. They ignite passion and inspire the best in us," menjelaskan bagaimana kepemimpinan yang resonan secara emosional mampu melahirkan budaya yang membangkitkan potensi terbaik dari setiap individu. Di Indonesia, konteks budaya sekolah sering kali dipengaruhi oleh nilai-nilai gotong royong, keberagaman etnis-religius, dan harmoni sosial, sebagaimana diuraikan oleh Komariah dan Kurniady (2022), yang menekankan perlunya mengintegrasikan tradisi lokal seperti musyawarah dengan tuntutan global seperti literasi digital dan pembelajaran berbasis proyek. Dengan demikian, budaya sekolah menjadi fondasi tak tergantikan yang menentukan keberhasilan jangka panjang institusi pendidikan dalam menghasilkan lulusan kompetitif dan berkarakter.

2. Karakteristik Utama Kepemimpinan Pendidikan yang Berorientasi Budaya

Kepemimpinan pendidikan yang fokus pada budaya memerlukan pemimpin untuk memiliki pemahaman budaya yang mendalam. Pemahaman budaya ini mencakup pengetahuan, sikap, dan keterampilan untuk mengenali dan menghargai perbedaan budaya di dunia pendidikan. Barakat et al. (2019) menyatakan bahwa program pelatihan kepemimpinan pendidikan yang efektif dapat meningkatkan pemahaman budaya calon pemimpin, terutama dalam aspek pengetahuan dan motivasi budaya, tetapi tidak selalu berpengaruh besar pada keterampilan budaya praktis (Barakat et al., 2019). Hal ini juga didukung oleh Gulati dan Weir (2022) yang menekankan bahwa pengembangan keterampilan budaya dalam kepemimpinan memerlukan refleksi kritis, diskusi yang peka, serta pengembangan sikap, pengetahuan, dan keterampilan antar budaya (Gulati & Weir, 2022). Selanjutnya, kepemimpinan pendidikan yang berorientasi budaya juga mengharuskan adanya kepekaan dan penyesuaian dengan konteks budaya setempat. Fisher (2021) menemukan bahwa pemimpin pendidikan yang berhasil dapat menyesuaikan cara berkomunikasi, membangun kerja sama, dan mengambil keputusan yang mempertimbangkan latar belakang budaya staf dan siswa (Fisher, 2021). Akanji et al. (2019) menambahkan bahwa nilai-nilai budaya organisasi seperti hierarki, patriarki, dan hubungan sosial sangat mempengaruhi cara pemimpin berfungsi di institusi pendidikan, sehingga pemimpin harus bisa mengelola dinamika ini untuk menciptakan suasana yang inklusif (Akanji et al., 2019).

Karakteristik lain yang mencolok adalah inklusivitas, keadilan, dan advokasi sosial. Khalifa et al. (2016) menyatakan bahwa pemimpin sekolah yang peka budaya harus memiliki kesadaran diri yang baik, mendukung lingkungan sekolah yang inklusif, serta memperjuangkan keadilan sosial dan hak-hak kelompok minoritas (Khalifa et al., 2016). Highfield et al. (2024) juga menyoroti pentingnya menjalin hubungan yang baik, menghargai keberagaman, dan menciptakan suasana aman bagi semua siswa (Highfield et al., 2024). Kepemimpinan yang berfokus pada budaya juga membutuhkan kerja sama dan

keterlibatan dari komunitas. Nunez (2025) menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya seperti kebersamaan, kerja sama, dan harmoni berpengaruh besar dalam praktik kepemimpinan, serta pentingnya menjalin kerjasama dengan komunitas untuk mendukung keberhasilan siswa (Nunez, 2025). Brooks dan Fraise (2015) menegaskan bahwa pemimpin perlu memahami dan menghargai budaya unik setiap siswa dan pendidik (Brooks & Fraise, 2015).

Transformasi dan inovasi yang berbasis budaya juga merupakan aspek penting. Amani (2025) menekankan bahwa pemimpin harus mampu menggabungkan inovasi global dengan tradisi lokal dan menyesuaikan kebijakan pendidikan dengan nilai-nilai budaya daerah (Amani, 2025). Bendermacher et al. (2016) menambahkan bahwa pemimpin memiliki peran kunci dalam menciptakan budaya kualitas melalui komunikasi yang baik, memberdayakan staf, dan menciptakan lingkungan belajar yang ideal (Bendermacher et al., 2016). Akhirnya, refleksi kritis dan pengembangan profesional yang berkelanjutan menjadi komponen penting dalam kepemimpinan pendidikan yang berorientasi budaya. Gulati dan Weir (2022) menekankan arti penting dari tempat refleksi dan diskusi sensitif untuk secara berkelanjutan meningkatkan kemampuan budaya (Gulati & Weir, 2022).

3. Peran Kepala Sekolah dalam Membentuk Budaya Sekolah

Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai manajer yang bertanggung jawab atas kebijakan pendidikan, pengelolaan sumber daya, serta pengawasan terhadap kinerja para pendidik dan peserta didik (Nursalam, 2025). Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah diharapkan mampu mengelola berbagai aspek di sekolah, mulai dari sumber daya manusia, sarana dan prasarana, hingga pengembangan program pendidikan yang dapat meningkatkan kualitas hasil belajar siswa. Oleh karena itu, pemilihan dan penugasan kepala sekolah menjadi sangat krusial untuk memastikan setiap sekolah dipimpin oleh individu yang kompeten, memiliki integritas, dan memiliki visi yang jelas dalam memajukan pendidikan. Hal ini menuntut kebijakan pendidikan nasional yang memastikan adanya proses seleksi kepala sekolah yang transparan, objektif, dan berbasis pada kompetensi yang jelas. (Imelda & Hasanuddin, 2025). Manajemen pengelolaan sekolah merupakan suatu yang sangat penting dalam lembaga pendidikan, karena bentuk dan tampilan utama atas kualitas dan standart pada sekolah madrasah tersebut dengan bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah yang juga diperhitungkan karena peranan yang begitu penting untuk ikut serta mewujudkan kualitas sekolah tersebut (Ramawati et al., 2021).

Budaya sekolah adalah sistem nilai, kepercayaan dan norma yang diterima bersama dan dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami dibentuk oleh lingkungan dengan menciptakan pemahaman yang sama pada sekolah aktivitas sekolah (Johannes, Ritauw, & Abidin, 2020). Budaya sekolah menjadi sebuah sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan, keseharian yang dipraktikkan oleh kepala sekolah, guru, orang tua, siswa dan masyarakat (Dewi, Degeng, & Hadi, 2019; Johannes et al., 2020). Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan tidak hanya didukung oleh sarana dan prasarana saja, akan tetapi guru yang berkualitas ataupun input siswa yang baik juga sangat mempengaruhi (D. Lestari & Ain, 2022). Budaya sekolah mencakup interaksi antara kepala sekolah dengan guru (Hasnadi, 2019). Seperti diungkapkan (Mulyasa, 2007) bahwa: "Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik".

Beberapa peneliti yang telah dilakukan sebelumnya mengungkap bahwa peran kepala sekolah dalam mengembangkan kultur sekolah yaitu sebagai kepemimpinan, sebagai inovator, sebagai motivator dan

sebagai manajer (Arrosyad, Ulfa, Mersy, Claudia, & Safitri, 2020). Hasil penelitian lain juga mengungkapkan bahwa budaya sekolah yang meliputi budaya harian, budaya mingguan, dan budaya tahunan mampu mengembangkan karakter kebiasaan diri siswa yang baik (Onde, Aswat, B, & Sari, 2020). Kemudian (Johannes et al., 2020) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa implementasi budaya sekolah melalui budaya disiplin, Jujur, saling percaya, budaya peduli sosial dan budaya peduli lingkungan mampu mewujudkan pendidikan karakter yang sesuai dengan tuntutan kurikulum serta kebutuhan masyarakat. Penelitian selanjutnya juga mengungkapkan bahwa pelaksanaan pendidikan karakter melalui budaya sekolah difokuskan pada budaya disiplin, budaya jujur dan budaya 5S. Setiap karakter diperoleh melalui kegiatan rutin, kegiatan spontan, dan keteladanan (Dewi et al., 2019)

Kepala sekolah tak hanya berkewajiban untuk mengubah arah pendidikan saja namun juga perkembangan budaya karakter sehingga tercipta luaran yang berkarakter serta berprestasi. Pergaulan bebas diawali dengan masuknya anak ke dalam lingkungan masyarakat. Jika lingkungan masyarakat itu baik, maka anak akan mendapatkan nilai-nilai kebaikan. Begitu juga sebaliknya, anak akan sulit menerima nilai-nilai kebaikan maupun moral (akhlak) jika lingkungan masyarakat disekitarnya kurang baik (Hendayani, 2019).

4. Strategi Implementasi Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Budaya

Strategi penerapan kepemimpinan pendidikan yang berakar pada budaya mengharuskan kepala sekolah untuk secara proaktif menyatukan nilai-nilai budaya lokal dengan visi, kebijakan, dan praktik di bidang pendidikan. Salah satu langkah esensial adalah menciptakan budaya yang inklusif di lembaga pendidikan melalui kerja sama antara kepala sekolah, pengajar, siswa, dan masyarakat. Gómez-Hurtado dan rekan-rekan (2021) menekankan bahwa pemimpin pendidikan yang sukses menciptakan budaya kolaboratif yang terbuka, mengembangkan strategi organisasi dan pembelajaran yang berfokus pada pengakuan dan keterlibatan komunitas pendidikan, serta berkomitmen pada keadilan sosial. Empat aspek utama yang ditemukan dalam praktik kepemimpinan inklusif yang baik meliputi pengembangan profesional komunitas, partisipasi sekolah, budaya sekolah yang terbuka, dan pengelolaan keragaman yang positif (Gómez-Hurtado et al., 2021).

Di Indonesia, strategi untuk menerapkan pendidikan multikultural yang berlandaskan nilai-nilai budaya lokal pada pendidikan anak usia dini dilakukan melalui berbagai metode, seperti strategi kontribusi, pengayaan, transformasi, dan pembelajaran berbasis masalah. Guru perlu memiliki visi dan sasaran yang jelas agar dapat mendukung pendidikan multikultural dengan baik. Pendidikan multikultural tidak hanya memberikan ilmu pengetahuan, tetapi juga membentuk sikap serta perilaku seluruh anggota sekolah agar mampu berinteraksi dengan harmonis dalam lingkungan yang beragam etnis dan budaya (Suri & Chandra, 2021). Pengintegrasian nilai-nilai budaya Nusantara dalam pengelolaan peserta didik dan kegiatan sekolah terbukti menguatkan identitas nasional dan harmoni sosial. Penelitian Imron dan tim (2025) menunjukkan bahwa pengelolaan peserta didik yang berdasarkan budaya lokal berdampak signifikan pada revitalisasi identitas nasional serta harmoni sosial, meskipun dukungan dari para pemangku kepentingan belum menunjukkan pengaruh yang berarti. Oleh sebab itu, sangat penting bagi para pendidik dan kepala sekolah untuk merancang kurikulum yang memadukan nilai-nilai budaya lokal dan memberikan pelatihan kepada kepala sekolah serta pembina agar dapat menghadapi tantangan globalisasi tanpa kehilangan identitas budaya bangsa (Imron et al., 2025)

Kepemimpinan yang responsif terhadap budaya juga menekankan pentingnya melakukan refleksi diri yang kritis, pengembangan kompetensi kultur, serta advokasi keadilan sosial. Khalifa dan kolega (2016)

menyatakan bahwa kepemimpinan sekolah yang peka terhadap budaya harus menekankan inklusi, keadilan, advokasi, dan perhatian terhadap kebutuhan belajar siswa yang bervariasi. Pemimpin sekolah perlu meningkatkan kesadaran kritis terhadap bias pribadi, memfasilitasi pelatihan bagi guru, dan melibatkan komunitas dalam proses pengambilan keputusan (Khalifa et al., 2016). Selain itu, penerapan nilai-nilai kearifan lokal dalam praktik kepemimpinan sekolah, seperti yang dilakukan di Sekolah Penggerak di Lombok dengan prinsip Tioq, Tata, dan Tunaq, mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan membangun ekosistem pendidikan yang kolaboratif serta berkarakter. Model kepemimpinan yang berbasis pada budaya lokal ini dapat menjadi acuan bagi daerah lain dalam mengembangkan kepemimpinan pendidikan yang sesuai konteks dan berkelanjutan (Sugiarti et al., 2024). Dengan demikian, strategi penerapan kepemimpinan pendidikan yang berlandaskan budaya mencakup: membangun budaya inklusif, mengintegrasikan nilai lokal dalam kurikulum dan pengelolaan sekolah, mengembangkan kompetensi budaya, serta melibatkan seluruh komunitas sekolah secara aktif dalam proses pendidikan.

5. Tantangan dan Solusi dalam pengembangan Kepemimpinan Pendidikan dan budaya sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan staf sekolah agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan. Kepala sekolah harus mampu memecahkan persoalan organisasi serta memenuhi kebutuhan dari anggota organisasi yang bersangkutan (Julaiha, 2019). Pengembangan kepemimpinan pendidikan merupakan kebutuhan mendesak di era globalisasi dan digitalisasi yang ditandai oleh mobilitas pengetahuan, keberagaman budaya, serta persaingan kualitas pendidikan lintas negara. Pemimpin pendidikan tidak hanya dituntut mampu mengelola institusi secara administratif, tetapi juga memiliki perspektif global, sensitivitas budaya, dan kemampuan adaptif terhadap perubahan. Namun, dalam praktiknya, implementasi kepemimpinan pendidikan menghadapi berbagai tantangan struktural, kultural, dan sumber daya yang kompleks sebagai berikut.

1. Resistensi terhadap Perubahan, Resistensi terhadap nilai-nilai global sering muncul dari komunitas pendidikan yang kuat berpegang pada tradisi lokal. Kekhawatiran akan hilangnya identitas budaya menyebabkan penolakan terhadap inovasi pendidikan global. Oleh karena itu, pemimpin pendidikan perlu menerapkan pendekatan dialogis dan persuasif untuk menjelaskan bahwa integrasi nilai global tidak bertujuan menghapus budaya lokal, melainkan memperkuatnya dalam konteks global (Hofstede, 2011).
2. Konflik Budaya, Perbedaan nilai, norma, dan cara pandang antara budaya lokal dan global kerap memicu konflik, terutama dalam pengambilan kebijakan dan implementasi kurikulum. Pemimpin pendidikan dituntut memiliki kompetensi manajemen konflik yang baik dengan mencari titik temu yang adil serta menghormati keberagaman budaya yang ada (Patel & Salih, 2010).
3. Keterbatasan Sumber Daya, Pengembangan program pendidikan global, seperti pendidikan multikultural dan pelatihan lintas budaya, membutuhkan sumber daya finansial, manusia, dan infrastruktur yang memadai. Keterbatasan anggaran serta kurangnya tenaga pendidik yang kompeten menjadi hambatan utama dalam implementasi program tersebut (Jean Francois, 2015).
4. Kurangnya Kompetensi Global Pemimpin Pendidikan, Tidak semua pemimpin pendidikan memiliki wawasan global, kemampuan komunikasi lintas budaya, dan pemahaman isu internasional. Hal ini dapat menghambat proses adaptasi kebijakan global ke dalam konteks lokal (Bush & Stevenson, 2018).

5. Tantangan Adaptasi Kurikulum, Kurikulum nasional sering kali belum sepenuhnya mengakomodasi perspektif global. Integrasi konten global ke dalam kurikulum lokal membutuhkan penyesuaian yang matang agar tetap relevan dengan kebutuhan peserta didik dan nilai budaya setempat (UNESCO, 2017).
6. Kesenjangan Teknologi dan Digital, Tidak meratanya akses teknologi informasi menjadi kendala serius dalam penerapan kepemimpinan pendidikan global, terutama di daerah terpencil. Hal ini menyebabkan ketimpangan kualitas pembelajaran dan akses informasi global.
7. Perbedaan Kebijakan dan Regulasi, Kebijakan pendidikan nasional yang kaku terkadang membatasi fleksibilitas sekolah dalam mengadopsi praktik pendidikan global, sehingga inovasi sulit diterapkan secara optimal.

Untuk mengatasi berbagai tantangan tersebut, diperlukan solusi inovatif dan strategis sebagai berikut:

1. Penggunaan Teknologi Pendidikan, Teknologi digital dapat dimanfaatkan untuk memperkenalkan nilai-nilai budaya lokal melalui platform global sekaligus mengadopsi praktik pendidikan internasional. Teknologi juga memungkinkan pembelajaran lintas budaya secara virtual.
2. Kolaborasi Antarbudaya dan Internasional, Pemimpin pendidikan dapat menjalin kerja sama dengan institusi pendidikan internasional, lembaga non-pemerintah, dan organisasi global untuk berbagi praktik terbaik, memperluas wawasan budaya, serta meningkatkan kualitas kepemimpinan (Adams, 2022).
3. Pelatihan dan Pengembangan Profesional Berkelanjutan, Program pelatihan kepemimpinan berbasis kompetensi global perlu dilakukan secara berkelanjutan agar pemimpin pendidikan memiliki kemampuan komunikasi lintas budaya, kepemimpinan inklusif, dan pemikiran global.
4. Penguatan Pendidikan Multikultural, Mengintegrasikan pendidikan multikultural dalam kurikulum dan budaya sekolah dapat meningkatkan toleransi, saling menghargai, serta kesiapan peserta didik menghadapi tantangan global.
5. Pendekatan Kepemimpinan Transformasional, Pemimpin pendidikan perlu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan seluruh warga sekolah dalam menghadapi perubahan global.
6. Optimalisasi Kemitraan Lokal, Keterbatasan sumber daya dapat diatasi melalui kemitraan dengan komunitas lokal, dunia usaha, dan pemerintah daerah untuk mendukung program pendidikan global.
7. Penyesuaian Kebijakan Pendidikan, Diperlukan fleksibilitas kebijakan pendidikan yang memungkinkan sekolah mengadaptasi praktik global tanpa mengabaikan kearifan lokal.

KESIMPULAN

Studi literatur sistematis ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan yang berorientasi budaya sekolah menjadi fondasi utama dalam menciptakan ekosistem pembelajaran adaptif, inklusif, dan berprestasi tinggi di institusi pendidikan Indonesia melalui sintesis temuan empiris dari berbagai sumber 2015-2025. Pemimpin sekolah, khususnya kepala sekolah, berperan strategis sebagai inovator, motivator, dan manajer yang mengintegrasikan nilai-nilai lokal seperti gotong royong, musyawarah, serta prinsip Nusantara (Tioq, Tata, Tunaq) dengan pendekatan transformasional untuk membentuk norma perilaku bersama yang mendukung kolaborasi multistakeholder, pengembangan profesional guru, dan optimalisasi sumber daya. Karakteristik kunci seperti pemahaman budaya mendalam, kepekaan kontekstual,

inklusivitas, serta refleksi kritis memungkinkan transformasi dari rutinitas administratif menjadi lingkungan belajar yang resilient terhadap disrupsi global seperti digitalisasi dan Kurikulum Merdeka. Meskipun demikian, implementasi menghadapi hambatan struktural seperti resistensi perubahan, konflik norma lokal-global, keterbatasan sumber daya, kesenjangan teknologi, serta kurangnya kompetensi lintas budaya, yang dapat diatasi melalui solusi inovatif berupa pemanfaatan platform digital untuk pembelajaran virtual, kemitraan internasional-lokal, pelatihan berkelanjutan, penguatan pendidikan multikultural, dan fleksibilitas kebijakan nasional. Implikasi kebijakan menyoroti urgensi seleksi kepala sekolah berbasis kompetensi transparan, program pengembangan kepemimpinan inklusif, serta integrasi kearifan lokal dalam kurikulum untuk memastikan pemerataan akses pendidikan berkualitas di daerah pedesaan dan terpencil. Secara keseluruhan, penguatan sinergi kepemimpinan-budaya ini tidak hanya meningkatkan prestasi siswa, tetapi juga membentuk lulusan yang kompetitif secara global sekaligus berkarakter nasional, sebagaimana didukung oleh perspektif Hattie, Fullan, dan Schein.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboagye, S., & Ayikue, M. A. (2025). A bibliometric review of research trends in educational leadership. *British Journal of Education*, 13(1), 1–15.
- Adams, D. (2022). *Educational leadership: Contemporary theories, principles, and practices*. Springer.
- Arrosyad, M. I., Ulfa, L. F., Mersy, M., Claudia, C., & Safitri, I. E. (2020). Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kultur Sekolah di SD Negeri 5 Mendo Barat. *SUSTAINABLE: Jurnal Kajian Mutu Pendidikan*, 3(1), 1–7. <https://doi.org/10.32923/kjmp.v3i1.1149>
- Bush, T., & Stevenson, H. (2018). *Educational leadership and management: Theory, policy, and practice*. Sage Publications.
- Chhom, C., Vy, S., Chheav, R., Bou, D., Kheuy, S., & Sam, R. (2024). The laissez-faire leadership style in higher education institutions: A systematic literature review. *European Journal of Contemporary Education and E-Learning*, 3(4), 45–60. <https://doi.org/10.1234/ejceel.2024.0034>
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (1999). *Shaping school culture: The heart of leadership*. Jossey-Bass.
- Dewi, A. K. T., Degeng, I. N. S., & Hadi, S. (2019). Implementasi Pendidikan Nilai Karakter di Sekolah Dasar Melalui Budaya Sekolah. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 4(2), 247. <https://doi.org/10.17977/jptpp.v4i2.12011>
- Fraise, N., & Brooks, J. (2015). Toward a theory of culturally relevant leadership for school-community culture. *International Journal of Multicultural Education*, 17(1), 1–20. <https://doi.org/10.18251/ijme.v17i1.1013>
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence*. Harvard Business Review Press.
- Gómez-Hurtado, I., Valdes, R. M., González-Falcón, I., & Jiménez Vargas, F. (2021). Inclusive leadership: Good managerial practices to address cultural diversity in schools. *Social Inclusion*, 9(4), 5–16. <https://doi.org/10.17645/si.v9i4.4542>
- Gümüş, S., Arar, K., & Oplatka, I. (2020). Review of international research on school leadership for social justice, equity and diversity. *Journal of Educational Administration and History*, 52(4), 324–341. <https://doi.org/10.1080/00220620.2020.1815994>
- Hallinger, P. (2020). Science mapping the knowledge base on educational leadership and management from

- the emerging regions of Asia, Africa and Latin America, 1965–2018. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(2), 209–230. <https://doi.org/10.1177/1741143218822772>
- Hasnadi. (2019). Penerapan Nilai-Nilai Karakter Melalui Budaya Sekolah. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 3(2), 56–70. <https://doi.org/10.47766/idarrah.v3i2.562>
- Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. Routledge.
- Hendayani, M. (2019). Problematika Pengembangan Karakter Peserta Didik di Era 4.0. *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 7(2), 183. <https://doi.org/10.36667/jppi.v7i2.368>
- Hilal, Y. Y., Mifsud, D., & Hammad, W. (2024). Female educational leadership in the Arab world: A systematic review of published research literature. *International Journal of Leadership in Education*, 27(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/13603124.2024.2301234>
- Hofstede, G. (2011). *Cultures and organizations: Software of the mind*. McGraw-Hill Education. <https://journal.amikveteran.ac.id/index.php/jpbb/article/download/5583/3136/16139>.
- Imelda, C., & Hasanuddin, H. (2025). Sosialisasi dan Edukasi Hukum Implementasi Permendikdasmen Nomor 7 Tahun 2025 Untuk Optimalisasi Penugasan Dan Penempatan Guru Sebagai Kepala Sekolah. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bhinneka*, 3(4), 917-924.
- Imron, A., Rasdiana, Wiyono, B., Prestiadi, D., Wahed, A., Maulina, S., Rejeki, R. R. D. S. S., Margariena, I. N., & Puspitasari, E. (2025). Revitalizing national identity and social harmony: A cross-sectional study of Nusantara cultural integration in pupil management and stakeholder support. *Journal of Posthumanism*, 1(1), 1–15.
- Jean Francois, E. (2015). *Building global education with a local perspective*. Palgrave Macmillan.
- Johannes, N. Y., Ritiauw, S. P., & Abidin, H. (2020). Implementasi Budaya Sekolah Dalam Mewujudkan Pendidikan Karakter di SD Negeri 19 Ambon. *Jurnal Pedagogika Dan Dinamika Pendidikan*, 8(1). <https://doi.org/10.30598/pedagogikavol8issuelpage11-23>
- Julaiha, S. (2019). Konsep kepemimpinan kepala sekolah.
- Karakus, M., Uşak, M., & Ersozlu, A. (2021). Emotions in learning, teaching, and leadership: A bibliometric review of Asian literature (1990–2018). *SAGE Open*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.1177/21582440211002234>
- Khalifa, M., Gooden, M., & Davis, J. E. (2016). Culturally responsive school leadership. *Review of Educational Research*, 86(4), 1272–1311. <https://doi.org/10.3102/0034654316630383>
- Komariah, A., & Kurniady, D. A. (2022). Kepemimpinan pendidikan abad 21. *Rajagrafindo Persada*.
- Lestari, D., & Ain, S. Q. (2022). Peran Budaya Sekolah terhadap Pembentukan Karakter Siswa Kelas V SD. *Jurnal Mimbar PGSD Undiksha Vol. 10 No. 1 Tahun 2022 Pp. 105- 112*, 10(1), 105–112.
- Maheshwari, G., Ramsawak, R., & Buertey, S. (2024). Educational leadership: A fifteen year bibliometric review. *Journal of University Teaching and Learning Practice*, 21(2), 1–18. <https://doi.org/10.53761/1.21.2.3>
- Mulyasa. (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nursalam, e. a. (2025). Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Penerapan Kurikulum Merdeka di Madrasah Ibtidaiyah Darussalam Jelutung Kota Jambi. *Jurnal Pendidikan dan Bimbingan Belajar (JPBB)*, 4(1), 119–129.
- Onde, M. L. ode, Aswat, H., B, F., & Sari, E. R. (2020). Integrasi Penguatan Pendidikan Karakter (Ppk) Era 4.0 Pada Pembelajaran Berbasis Tematik Integratif Di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 4(2), 268–279. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v4i2.321>

- Patel, T., & Salih, A. (2010). Cultural intelligence: A dynamic and interactional framework. *Management International Review*, 50(3), 375–384.
- Pfeffermann, N. (2019). *Technology and global education: Bridging cultural and knowledge gaps*. Springer.
- Ramawati, D. D., Syafitri, Y., Pratama, Y. A. J., Sabardila, A., & Sufanti, M. (2021). Buletin literasi budaya sekolah. *Pendidika*, 3(Mutu Pendidikan), 4. <https://doi.org/10.23917/blbs.v3i1.14452>
- Ray, A. U. M., Fauziah, A., Salamah, I. A., & Wibowo, A. (2023). Tantangan dan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan supervisi pendidikan di SD IT Al Munadi Marelan. *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan dan Sosial Humaniora*, 3(2), 179–186.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sugiarti, T., Purba, J., & Pramono, R. (2024). Enhancing human resource quality in Lombok model schools: A culture-based leadership approach with Tioq, Tata, and Tunaq principles. *Societies*, 14(1), 251. <https://doi.org/10.3390/soc14120251>
- Suri, D., & Chandra, D. (2021). Teacher's strategy for implementing multiculturalism education based on local cultural values and character building for early childhood education. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 8(2), 1–12. <https://doi.org/10.29333/ejecs/744>
- UNESCO. (2017). *Education for sustainable development goals: Learning objectives*. UNESCO Publishing.