

## THE ROLE OF SCHOOL PRINCIPALS IN CREATING MULTICULTURAL EDUCATION IN THE SCHOOL EMPLOYEE ENVIRONMENT

### Peran Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Pendidikan Multikultural Di Lingkungan Karyawan Sekolah

DesikaHandayani<sup>1a\*</sup>, Muhammad Farouk Albakhar Anshori<sup>2b</sup>, Sefti Triani<sup>3b</sup>, Nurlaili<sup>4b</sup>

<sup>1234</sup> UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

<sup>a</sup> [desikahandayani06@gmail.com](mailto:desikahandayani06@gmail.com)

<sup>b</sup> [mfaroukalbakharanshori@gmail.com](mailto:mfaroukalbakharanshori@gmail.com)

<sup>c</sup> [seftitriani1@gmail.com](mailto:seftitriani1@gmail.com)

<sup>d</sup> [nurlaili@mail.uinfabengkulu.ac.id](mailto:nurlaili@mail.uinfabengkulu.ac.id)

(\*) Corresponding Author  
desikahandayani06@gmail.com

**How to Cite:** Desika Handayani dkk. (2024). Peran Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Pendidikan Multikultural Di Lingkungan Karyawan Sekolah [doi: 10.36526/js.v3i2.4681](https://doi.org/10.36526/js.v3i2.4681)

Received: 03-10-2024

Revised : 25-10-2024

Accepted: 27-11-2024

#### Keywords:

principals,  
multicultural education,  
inclusive leadership,  
employee environment

#### Abstract

School principals have a strategic role in creating an inclusive educational environment, especially in supporting the implementation of multicultural education among school employees. This research aims to analyze the role of school principals in building a positive and inclusive school environment, by involving all employees. The success of multicultural education is very dependent on the leadership of the school principal. The research method uses a literature review, by analyzing literature related to multicultural education practices. The research results show that school principals play a key role in implementing multicultural principles through policies and programs that support cultural diversity. They need to design organized strategies, provide relevant training, and create a tolerant work environment. To ensure multicultural values are implemented effectively, school principals must also carry out routine supervision and evaluation, and ensure that every employee feels valued and involved in the educational process.

## PENDAHULUAN

Sekolah memiliki potensi besar untuk menumbuhkan sikap multikultural. Tujuan pendidikan nasional yang ditetapkan dalam UU No. 20 tahun 2003 juga diharapkan dapat mengubah orang menjadi orang yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. (Agustian, Sikha Hilman, and Purwasi 2022) Sedangkan kepala sekolah memiliki peran penting sebagai pemimpin dalam situasi ini, karena mereka bertanggung jawab untuk membuat lingkungan pendidikan yang inklusif dan menghargai perbedaan. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (PermendikbudRistek) Nomor 40 Tahun 2021, kepala sekolah bertanggung jawab untuk mendukung pendidikan multikultural selain menjadi pengelola akademik. (Rindiani et al. 2021)

Kepala sekolah harus mampu merancang kebijakan dan program yang mendukung pendidikan multikultural, serta mengelola sumber daya secara efektif untuk menciptakan budaya yang menghargai keragaman. Hal ini mencakup perhatian terhadap latar belakang budaya karyawan dan siswa, serta upaya untuk menghindari konflik yang mungkin muncul akibat perbedaan tersebut. Dalam hal ini, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk mengatasi perbedaan dan membangun sikap saling menghargai di antara semua anggota komunitas sekolah. (Sa'adah 2018)

Pendidikan multikultural sangat penting, tetapi masih ada tantangan untuk melakukannya. Banyak sekolah gagal meningkatkan kesadaran multikultural siswa, yang terlihat dari meningkatnya perkelahian siswa. (Sa'adah 2018) Ini mungkin karena lingkungan sekolah, di mana para pekerja, guru, dan satpam selalu berselisih. Dengan begitu Kepala sekolah diharapkan dapat menjadi pemimpin dalam menciptakan praktik dan nilai multikultural di sekolah. Dengan menggunakan model kepemimpinan transformasional, mereka dapat menginspirasi karyawan dan siswa untuk menghargai perbedaan dan menjunjung tinggi nilai-nilai persatuan dalam keragaman. (Rindiani et al. 2021)

Oleh karena itu, peran kepala sekolah dalam menyediakan pendidikan multikultural sangat penting. Kepala sekolah dapat membuat lingkungan belajar yang inklusif dan harmonis dengan kepemimpinan yang efektif dan komitmen terhadap nilai-nilai keberagaman. Ini akan mendukung tujuan pendidikan multikultural di Indonesia. Kesuksesan ini tidak hanya dapat dicapai melalui kebijakan yang dibuat oleh pimpinan sekolah, tetapi juga oleh partisipasi aktif setiap anggota komunitas sekolah dalam menciptakan budaya multikultural yang ramah.

Terkadang kepala sekolah hanya berfokus pada pendidikan terhadap siswa-siswa. Namun, lupa bahwa lingkungan sekolah sangat berpengaruh seperti para jajarannya karyawan yang bekerja di sekolah contohnya staf TU, guru-guru, satpam, koprasi, petugas kebersihan. Mereka belum tentu sudah memahami tentang multikultural, padahal mereka adalah hal terpenting juga yang ada di lingkungan sekolah. Disinilah peran kepala sekolah menyadari perannya untuk menciptakan pendidikan multikultural di lingkungan karyawan sekolah.

Penelitian ini lebih menekankan pada aspek strategis dan manajerial kepemimpinan kepala sekolah, serta dampaknya terhadap seluruh komunitas sekolah, termasuk karyawan, dalam menciptakan lingkungan pendidikan multikultural. Penelitian sebelumnya telah memberikan dasar yang kuat untuk penelitian ini karena penelitian sebelumnya telah menekankan peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan pendidikan multikultural.

## METODE

Metode pustaka, juga disebut studi literatur, adalah metode penelitian yang melibatkan pengumpulan dan analisis data dari sumber tertulis seperti buku, artikel, jurnal ilmiah, dan dokumen lainnya. (Mahanum 2021) Tujuan metode ini adalah untuk memperoleh pemahaman tentang konsep, teori, dan praktik yang terkait dengan subjek penelitian, khususnya pendidikan multikultural. (Rindiani et al. 2021)

Kajian pustaka menjadi bagian penting dalam sebuah penelitian. Bagian ini dapat membantu peneliti untuk menentukan teori dan menyelesaikan masalah. (N. F. Hadi and Afandi 2021) Peneliti menggunakan langkah-langkah berikut:

- a. Identifikasi Sumber: Peneliti menemukan berbagai sumber yang relevan, termasuk buku, artikel jurnal, laporan penelitian, dan dokumen yang berkaitan dengan pendidikan multikultural dan kepemimpinan kepala sekolah.
- b. Pengumpulan Data: Data dikumpulkan dari sumber-sumber yang telah diidentifikasi. Sumber-sumber ini termasuk informasi tentang gagasan tentang pendidikan multikultural, peran kepala sekolah, dan metode terbaik untuk membuat lingkungan yang inklusif.
- c. Analisis Data: Menganalisis data yang dikumpulkan. Analisis isi adalah salah satu teknik analisis yang dapat digunakan. Dalam hal ini, peneliti membaca dan menilai isi sumber-sumber untuk menemukan tema atau pola yang terkait dengan topik penelitian. (Kurniasih et al. 2021)
- d. Penyajian Hasil: Tulis hasil analisis secara sistematis. Ini mencakup ringkasan hasil, diskusi tentang konsekuensi dari hasil tersebut, dan saran untuk cara pendidikan multikultural dapat diterapkan di sekolah.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendidikan multikultural harus diberikan kepada masyarakat Indonesia agar mereka lebih memahami pentingnya menjaga kerukunan. Pemahaman multikultural harus tetap utuh agar keunggulan ilmu multikultural dapat diajarkan kepada orang lain lebih dari sekadar menghargai perbedaan. Ini harus mengajarkan orang lain tentang pentingnya menjaga keharmonisan, menghormati pendapat orang lain, menghormati asas kemanusiaan, dan banyak lagi. (Amin 2018)

James A Banks berpendapat bahwa pendidikan multikultural di sekolah harus mencakup tidak hanya penyikapan yang adil di antara siswa yang berasal dari berbagai agama, ras, budaya, dan bahasa, tetapi juga didukung oleh kurikulum tertulis dan terselubung, evaluasi integratif, dan guru yang memiliki pemahaman, sikap, dan tindakan yang produktif dalam memberikan pendidikan multikultural kepada siswa mereka. (Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan 2014)

Kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin di sekolahnya dan bertanggung jawab untuk memimpin proses pendidikan, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia, profesionalisme guru, dan semua hal yang berhubungan dengan sekolah di bawah naungan kepemimpinan kepala sekolah. (Walid and Ishak 2023)

Peran sekolah sebagai lembaga pengembangan multicultural salah satunya yaitu pendidikan inklusi. Kurikulum yang inklusif membutuhkan partisipasi karyawan, terutama guru. Kurikulum harus dibuat untuk semua siswa, tidak peduli latar belakang atau kemampuan mereka. Ini berarti berbagai metode pengajaran dan penilaian yang memungkinkan partisipasi aktif siswa. (IRVAN 2019) Kurikulum inklusif membutuhkan partisipasi karyawan, terutama guru. Kurikulum harus ditujukan untuk semua siswa, tidak peduli latar belakang atau kemampuan mereka, dan mencakup berbagai metode pengajaran dan penilaian yang memungkinkan siswa berpartisipasi secara aktif dalam pembelajaran. (Khairuddin 2020) Kegiatan seperti mentoring siswa reguler dan berkebutuhan khusus dapat meningkatkan interaksi sosial dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih damai.

Kepala sekolah harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang keragaman budaya dan keterampilan kepemimpinan yang baik. Keberhasilan pendidikan multikultural sangat bergantung pada kebijakan dan inisiatif kepala sekolah yang didukung oleh seluruh warga sekolah. Kepala sekolah harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang keragaman budaya dan keterampilan kepemimpinan yang baik. Keberhasilan pendidikan multikultural sangat bergantung pada kebijakan dan inisiatif kepala sekolah.

Dalam menciptakan lingkungan dan budaya multikultural di sekolah, guru adalah orang yang paling penting. Mereka diharapkan dapat membangun, menerapkan, dan memelihara budaya yang menghargai keragaman dan perbedaan. Kepala sekolah harus menjadi role model bagi siswa dan karyawan dalam menumbuhkan sikap multikultural dalam hal ini. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, dan inklusif. Ini termasuk menyediakan fasilitas yang memadai dan menciptakan suasana yang mendukung proses belajar mengajar. Siswa akan lebih termotivasi untuk belajar lebih aktif dan memperkuat rasa kebersamaan di antara mereka.

Kepala sekolah tidak hanya harus berbicara tentang pentingnya multikulturalisme tetapi juga menerapkannya dalam keputusan manajemen dan interaksi sehari-hari. Mereka juga harus memastikan bahwa kebijakan sekolah menunjukkan komitmen terhadap keberagaman. (Munadir 2019)

Strategi kepala sekolah menciptakan pendidikan multikultural dalam membentuk sikap kepedulian lingkungan sekolah dapat ditinjau dari :

1. Pembentukan Karakter, melalui program-program yang terintegrasi dalam pendidikan lingkungan hidup, kepala sekolah dapat membentuk karakter seluruh karyawan sekolah agar lebih peduli terhadap lingkungan sekolah. Pembiasaan Perilaku Baik dengan menerapkan kebiasaan baik secara teratur dalam kehidupan sehari-hari di sekolah sehingga menjadi bagian dari budaya sekolah. (Mufida 2024)
2. Budaya Sekolah, kegiatan sehari-hari, keteladanan kepala sekolah, dan pengkondisian lingkungan membangun budaya peduli satu sama lainnya tidak hanya kepada guru-guru, namun juga pada petugas kebersihan dan satpam. Pengkondisian lingkungan menumbuhkan budaya kepedulian satu sama lain antara guru, petugas kebersihan dan satpam. (Mufida 2024) Dengan menyediakan tempat untuk percakapan antarbudaya.
3. Untuk membangun komunikasi antara karyawan di sekolah kepala sekolah sering mengadakan pertemuan antara guru, petugas kebersihan, dan satpam untuk bertukar informasi dan membahas masalah lingkungan sekolah dan Saluran Komunikasi terbuka, Pastikan setiap orang merasa dihargai dan didengarkan dengan membangun saluran komunikasi yang terbuka untuk semua pihak. Dalam pertemuan kepala sekolah harus mengajarkan nilai-nilai multikultural kepada karyawan, termasuk satpam dan petugas kebersihan, agar mereka merasa menjadi bagian dari komunitas yang lebih baik. Munadlir, "Strategi Sekolah Dalam Pendidikan Multikultural."
4. Kegiatan Bersama, meningkatkan rasa kebersamaan dengan mengadakan kegiatan gotong royong untuk membersihkan lingkungan sekolah atau acara perayaan yang melibatkan semua orang dan Proyek Lingkungan, untuk meningkatkan rasa kepemilikan terhadap lingkungan sekolah, proyek seperti penghijauan harus melibatkan semua pihak, Mengadakan kegiatan yang melibatkan semua pihak, seperti merayakan hari besar dari berbagai budaya, untuk meningkatkan rasa kebersamaan dan menghormati satu sama lain.
5. Penghargaan untuk Kerja Keras: Beri penghargaan kepada guru, petugas kebersihan, dan satpam yang menunjukkan kepedulian dan kerja sama yang baik terhadap lingkungan. (Azhari and Koto 2020) Serta, Menunjukkan orang-orang yang menunjukkan kepedulian dan toleransi yang menginspirasi orang lain. Munadlir, "Strategi Sekolah Dalam Pendidikan Multikultural."
6. mengedukasi karyawan tentang pentingnya memiliki kesadaran multikultural dan bagaimana berinteraksi dengan baik di lingkungan yang beragam. (Munadlir 2019) Hal ini dapat dicapai melalui forum diskusi.

Model kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam konteks ini. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi dan memotivasi guru serta siswa untuk berpartisipasi aktif dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pendidikan multikultural. Hal ini mencakup pengembangan nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang menghargai perbedaan. Sa'adah, "Kepemimpinan Sekolah Berbasis Pendidikan Multikultural Miftahus." agar setiap pekerja memahami dan menghargai perbedaan budaya, suku, dan agama yang ada di lingkungan mereka. Munadlir, "Strategi Sekolah Dalam Pendidikan Multikultural."

Sekolah harus menjadi tempat yang efektif untuk menanamkan sikap multikultural pada siswa. Namun, terlihat dari peningkatan insiden perkelahian antar siswa, banyak sekolah masih gagal mencapai tujuan ini. Oleh karena itu, visi, misi, kebijakan, dan program sekolah harus mengintegrasikan pendidikan multikultural.

Sekolah harus menjadi tempat yang efektif untuk menanamkan sikap multikultural pada siswa. Namun, terlihat dari peningkatan insiden perkelahian antar siswa, banyak sekolah masih menghadapi masalah dalam menanamkan pendidikan multikultural ke dalam visi, misi, kebijakan,

dan program sekolah mereka. Kepala sekolah harus mengintegrasikan pendidikan multikultural ke dalam visi, misi, dan program mereka.

Dalam situasi seperti ini, model kepemimpinan transformasional dianggap berguna. Pemimpin sekolah yang menerapkan model ini dapat memotivasi dan menginspirasi guru dan siswa untuk menjadi bagian aktif dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pendidikan multikultural. Pengembangan norma, keyakinan, dan prinsip yang menghargai perbedaan termasuk dalam hal ini. Sa'adah, "Kepemimpinan Sekolah Berbasis Pendidikan Multikultural Miftahus." Kepala sekolah harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang keragaman budaya dan keterampilan kepemimpinan yang baik. Keberhasilan pendidikan multikultural sangat bergantung pada kebijakan dan inisiatif kepala sekolah yang didukung oleh seluruh warga sekolah. Kepala sekolah harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang keragaman budaya dan keterampilan kepemimpinan yang baik. Keberhasilan pendidikan multikultural sangat bergantung pada kebijakan dan inisiatif kepala sekolah.

Kepala sekolah harus memiliki strategi untuk mengatasi perbedaan budaya di antara karyawan dan siswa. Strategi-strategi ini termasuk mengembangkan sikap demokratis, paradigma keragaman, anti-diskriminasi, dan sensitif terhadap gender. Dengan cara ini, kepala sekolah dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mencegah konflik yang disebabkan oleh latar belakang yang berbeda. (Lestari and Sa'adah 2021) Kepala sekolah juga berperan dalam pengembangan kurikulum yang mencakup nilai-nilai multikultural. Ini melibatkan bimbingan kepada guru dalam menyusun materi ajar yang responsif terhadap keberagaman ras, etnik, bahasa, budaya, agama (dilecehkan berdasarkan agama), (Harahap 2020) dan gender. Dengan demikian, pendidikan multikultural tidak hanya menjadi bagian dari kurikulum tetapi juga terwujud dalam aktivitas sehari-hari di sekolah. (Sa'adah 2018)

Faktor terjadinya konflik multikultural di lingkungan sekolah; Ketegangan dapat muncul dalam interaksi sehari-hari jika seorang karyawan memiliki pandangan negatif terhadap suku tertentu. Rasa tidak puas dan perselisihan dapat muncul jika ada kebijakan atau praktik yang menguntungkan salah satu gender. Dalam satu budaya, cara berkomunikasi yang dianggap sopan mungkin dianggap kurang menghormati di budaya lain, menyebabkan konflik. Situasi dapat menjadi lebih buruk jika dua karyawan memiliki budaya persaingan dan bersaing untuk promosi. Untuk karyawan baru yang berasal dari latar belakang budaya yang berbeda, mungkin sulit untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang sudah mapan. Ketidakcocokan ini dapat menyebabkan konflik di antara karyawan lama. (H. Hadi et al. 2024)

Kepala sekolah sangat penting dalam menangani ketika ada konflik terhadap lingkungannya baik guru, staf, dan karyawan lainnya, dalam pendidikan multikultural. Dengan cara:

1. Kepala sekolah harus melakukan analisis untuk mengetahui penyebab konflik. Ini termasuk menemukan komponen yang mempengaruhi, seperti kecemburuan sosial atau ketidakpuasan terhadap kebijakan tertentu. Kepala sekolah dapat membuat solusi yang lebih baik dengan memahami akar masalah. Munadlir, "Strategi Sekolah Dalam Pendidikan Multikultural."
2. Kepala sekolah harus tetap netral dan tidak memihak satu pihak. Ini penting untuk menciptakan lingkungan yang adil dan terbuka di mana semua guru dapat menyampaikan pendapat mereka. (Setiawan, Maryati, and Wirawan 2021) Konsep ini juga membantu mencegah konflik menjadi lebih parah.
3. Kepala sekolah harus memfasilitasi diskusi antara karyawan yang tidak setuju. Kesempatan bagi semua pihak untuk berbicara dan mendengarkan satu sama lain dapat membantu menurunkan ketegangan dan mencari solusi yang sesuai dengan kepentingan masing-masing. (Ismail 2022)
4. Penyelesaian dengan membuat semua pihak bekerja sama untuk mencapai titik tengah yang dapat diterima oleh semua, Mengajak semua pihak untuk bekerja sama

untuk mencapai solusi yang menguntungkan bagi kedua belah pihak, (MIMAN MAKUNTAI 2016) dan Untuk mengurangi ketegangan, prioritaskan kepentingan orang lain.

5. Kepala sekolah harus memberikan nasihat atau teguran kepada guru dengan cara yang halus dan tidak menyinggung. Ini dilakukan agar pesan tidak menyinggung dan guru dapat menerimanya dengan baik.
6. Kepala sekolah harus membuat kebijakan yang mendukung kerja sama antar karyawan dan mencegah konflik di masa depan. Kebijakan ini dapat mencakup pelatihan tentang cara berkomunikasi dengan baik dan mengelola konflik di sekolah.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menangani situasi di mana salah satu karyawan baik itu guru maupun staf yang fanatik agama berada di sekolah mereka. Kepala sekolah harus mengambil tindakan strategis untuk menciptakan lingkungan sekolah yang inklusif dan toleran dalam konteks pendidikan multikultural.

Kepala sekolah harus berperan sebagai pemimpin yang mengajar tentang pentingnya toleransi, pentingnya membangun lingkungan belajar yang inklusif, dan moderasi beragama. Mereka juga harus menekankan bahwa keberagaman dan saling menghormati harus menjadi bagian dari pendidikan dan mencegah fanatisme yang dapat memecah belah komunitas sekolah. (MARAHMA 2020) Kepala sekolah harus merumuskan kebijakan yang mendukung keberagaman dan mencegah diskriminasi berdasarkan agama. (Kepala Sekolah Untuk Mengembangkan Moderasi Beragama di Lingkungan Sekolah et al. 2024) Untuk memastikan bahwa tidak ada diskriminasi atau perilaku yang merugikan berdasarkan agama. Kepala sekolah harus segera mengatasi konflik atau ketegangan. (Awardin 2023)

## PENUTUP

Dalam peran kepala sekolah sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu menerapkan prinsip-prinsip multikultural dalam manajemen sekolah. Ini termasuk membuat kebijakan dan program yang mendukung keragaman budaya antara guru, petugas kebersihan, dan satpam, sehingga semua orang merasa dihargai dan terlibat dalam proses pendidikan.

Kepala sekolah harus membuat strategi yang direncanakan dan terorganisir untuk mendukung keragaman. Ini termasuk membuat kebijakan, membuat struktur organisasi yang mendukung keragaman, dan mendidik karyawan untuk menghargai dan menerapkan prinsip multikultural.

Berperan juga dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan yang relevan dengan konteks multikultural. Hal ini penting untuk memastikan bahwa guru dapat mengajar dengan cara yang menghargai dan mengakomodasi keberagaman siswa mereka.

Kepala sekolah dengan kepemimpinan yang inklusif dapat meningkatkan toleransi di antara karyawannya. Ini dicapai dengan mendorong kolaborasi dan interaksi yang baik antara anggota staf yang berasal dari berbagai latar belakang budaya dan menciptakan lingkungan kerja yang ramah.

Kepala sekolah harus melakukan pengawasan terus-menerus untuk memastikan bahwa nilai-nilai multikultural diterapkan di semua aspek kehidupan sekolah. Evaluasi berkala terhadap program saat ini juga diperlukan untuk mengetahui bagaimana hal itu berdampak pada kinerja karyawan dan hubungan antar karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, Murniati, Kathlyn Sikha Hilman, and Renny Purwasi. 2022. "Penerapan Pendidikan Multikultural Di Sekolah Dasar Berbasis Agama Islam, Katolik, Dan Buddha." *Versi Cetak* 6 (2): 551–59. <https://doi.org/10.24912/>.
- Amin, Muh. 2018. "Pendidikan Multikultural." *Jurnal Kajian Islam Kontemporer* 09 (1): 24–34.

- <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/pilar/article/view/5020/3342>.
- Awardin, Arsam; Amril; 2023. "Peran Kepala Sekolah Dan Guru Dalam Pembiasaan Keagamaan Siswa Sekolah Menengah Kejuruan Al-Munawwarah Pondidaha Kabupaten Konawe." *Religi* 1 (1): 1–7.
- Azhari, Munir, and Deni Indra Purnama Koto. 2020. "Pengaruh Sistem Penghargaan Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Di SMA Methodist Jakarta Utara)." *Equilibrium Point: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, no. 1, 27–40. <https://www.journal.stimaimmi.ac.id/index.php/EBP/article/view/398>.
- Hadi, Hairul, Suprpto Suprpto, Warni Djuita, and Fathurrahman Muhtar. 2024. "Mengintegrasikan Pendidikan Multikultural Dalam Upaya Resolusi Konflik Etnis." *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 9 (1): 148–59. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i1.1937>.
- Hadi, Nanang Faisol, and Nur Kholik Afandi. 2021. "Literature Review Is A Part of Research." *Sultra Educational Journal* 1 (3): 64–71. <https://doi.org/10.54297/seduj.v1i3.203>.
- Harahap, N A. 2020. "Pemecahan Masalah Multikultural Siswa Oleh Guru Pendidikan Agama Islam Di SD 200503 Kota Padangsidempuan." *Studi Multidisipliner: Jurnal Kajian ....* <http://jurnal.iain-padangsidempuan.ac.id/index.php/multd/article/view/2694%0Ahttp://jurnal.iain-padangsidempuan.ac.id/index.php/multd/article/download/2694/2436>.
- IRVAN, MUCHAMAD. 2019. "Implementasi Pendidikan Inklusif Sebagai Perubahan Paradigma Pendidikan Di Indonesia." *Buana Pendidikan: Jurnal Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan* 15 (27): 67–78. <https://doi.org/10.36456/bp.vol15.no27.a1790>.
- Ismail, Anang. 2022. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Internal Di SMP NU Bululawang Kabupaten Malang." *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 (3): 160–66. <https://doi.org/10.18860/rosikhun.v1i3.14243>.
- Kepala Sekolah Untuk Mengembangkan Moderasi Beragama di Lingkungan Sekolah, Peran, Nur Mahfud Efendi, Choirul Anam, Ahmad Zainudin, Tamrin Fathoni, and Institut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo. 2024. "The Role of the Principal in Developing Religious Moderation in the School Environment" 2 (2): 149–61. <https://journal.civiliza.org/index.php/gej>.
- Khairuddin. 2020. "Pendidikan Inklusif Di Lembaga Pendidikan." *Jurnal Tazkiya* Vol. 9 (No. 1): 82–104.
- Kurniasih, Dewi, Yudi Rusfiana, Agus Subagyo, and Rira Nuradhawati. 2021. "Teknik Analisa." *Alfabeta Bandung*, 1–119. [www.cvalfabeta.com](http://www.cvalfabeta.com).
- Lestari, Tri Diyah, and Nurus Sa'adah. 2021. "Pendidikan Multikultural Solusi Atas Konflik Sosial: Indikasi Intoleran Dalam Keberagaman." *Jurnal Sosiologi Pendidikan Humanis* 6 (2): 140. <https://doi.org/10.17977/um021v6i2p140-154>.
- Mahanum, Mahanum. 2021. "Tinjauan Kepustakaan." *ALACRITY: Journal of Education* 1 (2): 1–12. <https://doi.org/10.52121/alacrity.v1i2.20>.
- MARAHMA, SITI KULSUM. 2020. "PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM PEMBINAAN SIKAP TOLERANSI BERAGAMA DI SMAN 1 SIMPANG KANAN KABUPATEN ACEH SINGKIL" 2507 (February): 1–9.
- MIMAN MAKUNTAL. 2016. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Konflik Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Paguat," 6.
- Mufida, Fajriana. 2024. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Menguatkan Karakter Peduli Lingkungan p Ada Siswa ( Studi Di MI Ma ' Arif Bego )" 2 (1): 86–91.
- Munadlir, Agus. 2019. "STRATEGI SEKOLAH DALAM PENDIDIKAN MULTIKULTURAL." *Fakultas Ilmu Pendidikan IKIP PGRI Wates Yogyakarta* 11 (1): 1–14. [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_SISTEM\\_PEMBETUNGAN\\_TERPUSAT\\_STRATEGI\\_MELESTARI](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI).

- Rindiani, Ani, Dewi Fitriani, Uus Ruswandi, and Mohamad Erihadiana. 2021. "Pengembangan Pendidikan Multikultural: Latar Belakang, Dasar-Dasarnya Dalam Pendidikan Islam Dan Nasional." *Al-Karim: Jurnal Pendidikan, Psikologi, Dan Studi Islam*, 53–73.
- Sa'adah, Miftahus. 2018. "KEPEMIMPINAN SEKOLAH BERBASIS PENDIDIKAN MULTIKULTURAL Miftahus." *Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga* 6 (1): 1–7. <http://dx.doi.org/10.1016/j.gde.2016.09.008><http://dx.doi.org/10.1007/s00412-015-0543-8><http://dx.doi.org/10.1038/nature08473><http://dx.doi.org/10.1016/j.jmb.2009.01.007><http://dx.doi.org/10.1016/j.jmb.2012.10.008><http://dx.doi.org/10.1038/s4159>.
- Setiawan, Agus Budi, Tuty Maryati, and I Gusti Made Arya Suta Wirawan. 2021. "Strategi Sekolah Dalam Menanamkan Nilai-Nilai Multikulturalisme Pada Masyarakat Plural (Studi Pada Smp Laboratorium Undiksha Singaraja, Bali)." *Jurnal Pendidikan Sosiologi Undiksha* 3 (1): 21–27. <https://doi.org/10.23887/jpsu.v3i1.34219>.
- Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Dede. 2014. "Sosio-Didaktika : Social Science Education Journal." *SOSIO-DIDAKTIKA: Social Science Education Journal* 1 (1): 1–12. <http://journal.uinjkt.ac.id/index.php/SOSIO-FITK/article/view/1200>.
- Walid, Abdul, and Ishak Ishak. 2023. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Hadratul Madaniyah* 10 (2): 26–31. <https://doi.org/10.33084/jhm.v10i2.6539>.

#### Artikel di Internet:

- Yulia Salsabila, "Memahami Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menciptakan Budaya Pembelajaran yang Berkesinambungan di Lingkungan Sekolah"; <https://www.kompasiana.com/yuliasalsabila3635/66435aa2de948f34266bf932/memahami-kepemimpinan-kepala-sekolah-dalam-menciptakan-budaya-pembelajaran-yang-berkesinambungan-di-lingkungan-sekolah>
- Magdalena Noya, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Multikultural", 12 Mei 2022, <https://seputarpapua.com/view/opini-kepemimpinan-kepala-sekolah-multikultural.html/amp>