

## Kepemimpinan Sekolah Yang lebih Inklusif dan Responsif Dalam Mengembangkan Budaya dan Keberagaman di MI Tahfizh An Nashr

Azis Al Farizi<sup>1</sup> Winston Winata<sup>2</sup> Kayla Faizatul Azmi<sup>3</sup> Hasyim Asy'ari<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan,  
Universitas UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

[azisrizi03@gmail.com](mailto:azisrizi03@gmail.com)<sup>1</sup> [winstonwinata186@gmail.com](mailto:winstonwinata186@gmail.com)<sup>2</sup> [Kaylafaza607@gmail.com](mailto:Kaylafaza607@gmail.com)<sup>3</sup> [hasyim.asyari@uinjkt.ac.id](mailto:hasyim.asyari@uinjkt.ac.id)<sup>4</sup>

Published: Juli, 2026

---

### ABSTRAK

Budaya sekolah yang responsif terhadap keberagaman menjadi salah satu kunci dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif bagi seluruh warga sekolah. Keberagaman yang dimaksud mencakup latar belakang budaya, agama, sosial ekonomi, bahasa, gender, serta kebutuhan khusus guru dan siswa. Namun, pada kenyataannya sekolah sudah sepenuhnya mampu mengakomodasi dan merespon keberagaman tersebut secara optimal, baik dalam kebijakan, praktik pembelajaran, maupun interaksi sosial di lingkungan sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan inklusif kepala sekolah dalam pembentukan dan pengelolaan budaya sekolah yang responsif terhadap keberagaman. Studi ini menggunakan metode kualitatif deskriptif pengumpulan data dimana peneliti mengamati dan mencatat perilaku, peristiwa, atau fenomena secara langsung yang berkaitan dengan kepemimpinan inklusif kepala sekolah, dan budaya sekolah yang responsif terhadap keberagaman. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif kepala sekolah memiliki peran penting dalam membentuk dan mengelola budaya sekolah yang responsif terhadap keberagaman agar seluruh warga sekolah merasa dihargai, diterima, dan memiliki kesempatan yang setara dalam proses pendidikan.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Inklusif, Budaya Sekolah, dan Responsif terhadap Keberagaman*

### ABSTRACT

*A school culture that is responsive to diversity is key to creating an educational environment conducive to the well-being of the entire school community. This diversity encompasses cultural, religious, socioeconomic, linguistic, and gender backgrounds, as well as the specific needs of teachers and students. However, the reality is that schools are not yet fully capable of optimally accommodating and responding to such diversity whether in terms of policies, instructional practices, or social interactions within the school environment. This study aims to describe the role of inclusive principal leadership in establishing and managing a school culture that is responsive to diversity. It employs a data collection method in which the researcher directly observes and records behaviors, events, or phenomena related to inclusive principal leadership and a diversity-responsive school culture. The findings indicate that inclusive principal leadership plays a crucial role in shaping and managing a school culture that embraces diversity, ensuring that all members of the school community feel valued and accepted, and enjoy equal opportunities within the educational process.*

**Keyword:** *Inclusive Leadership, School Culture, and Responsiveness to Diversity*

---

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

---

### PENDAHULUAN

Keberagaman merupakan karakteristik fundamental bangsa Indonesia yang secara nyata tercermin dalam dunia pendidikan. Sekolah tidak hanya berfungsi sebagai ruang transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai institusi sosial yang terdapat beraneka ragam latar belakang budaya,

agama, sosial ekonomi, bahasa, serta kondisi fisik peserta didik (Azzahra & Khasanah, 2025). Kondisi tersebut menuntut setiap satuan pendidikan untuk mengembangkan budaya sekolah yang responsif terhadap keberagaman agar tercipta suasana belajar yang inklusif dan humanis. Hal ini sejalan dengan pandangan Nieto yang menegaskan bahwa keberagaman bukan sekadar realitas yang harus diterima, melainkan kekuatan yang perlu diberdayakan melalui sistem pendidikan yang adil dan transformatif (Nieto, 2015).

Sekolah sebagai ruang pembentukan karakter dan nilai-nilai kebersamaan. Dalam konteks ini, keberagaman siswa baik dari segi etnis, agama, budaya, gender, kemampuan fisik, hingga latar belakang sosial ekonomi menjadi tantangan sekaligus peluang. Ketika keberagaman tidak dikelola dengan baik, maka potensi konflik, diskriminasi, dan ketidaknyamanan pendidikan inklusif menjadi sangat penting. Pendidikan inklusif bukan hanya tentang menerima siswa dari berbagai latar belakang, tetapi juga tentang menciptakan sistem yang mendukung semua siswa untuk berkembang secara optimal. Pendekatan inklusif dalam pembelajaran dapat meningkatkan motivasi dan rasa percaya diri siswa dari kelompok minoritas (Norsandi et al., 2025). Ketika siswa merasa dihargai dan diterima, siswa akan lebih aktif dalam belajar dan berpartisipasi dalam kegiatan sekolah.

Hal ini tidak hanya berdampak pada pencapaian akademik, tetapi juga memperkuat hubungan sosial antar siswa serta membangun iklim kelas yang lebih suportif dan kolaboratif. Dengan demikian, pendekatan inklusif menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan belajar yang adil, setara, dan memberdayakan seluruh peserta didik tanpa memandang latar belakangnya. Menciptakan lingkungan inklusif di sekolah bukan hanya solusi atas masalah perbedaan dan keberagaman, tetapi juga investasi jangka panjang dalam membentuk karakter bangsa (Muharammah et al., 2025). Sekolah inklusif menjadi fondasi bagi masyarakat yang adil dan harmonis, di mana setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk tumbuh dan berkontribusi. Pendidikan yang menghargai keberagaman akan menghasilkan generasi yang mampu berpikir terbuka, menghargai perbedaan, dan bekerja sama dalam keberagaman.

Dalam konteks ini, kepala sekolah memegang peran sentral sebagai pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab atas arah dan kebijakan sekolah. Bukan hanya administrator, tetapi juga agen perubahan yang mampu membentuk budaya sekolah yang inklusif dan mendukung semua peserta didik. Studi oleh Woodcock dan Hardy menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memiliki pemahaman mendalam tentang prinsip inklusi cenderung lebih efektif dalam mengembangkan strategi yang mendukung keberhasilan pendidikan inklusif (Woodcock & Hardy, 2023). Kepemimpinan tersebut akan menentukan sejauh mana sekolah mampu mengakomodasi keberagaman dan menciptakan lingkungan belajar yang adil dan setara.

## **Jenis Artikel**

Artikel ini merupakan hasil penelitian yang menggunakan wawancara dan observasi. Studi kualitatif deskriptif ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam profil kebijakan pendidikan inklusif di MI Tahfizh An Nashr, khususnya dalam konteks kepemimpinan sekolah yang lebih inklusif dan responsif dalam mengembangkan budaya dan keberagaman. Jenis penelitian ini melibatkan peneliti di dalam peristiwa atau situasi yang sedang diteliti. Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data utama dari wawancara dan observasi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk menganalisis secara mendalam profil kebijakan pendidikan inklusif di MI Tahfizh An Nashr, penelitian ini sudah dilaksanakan pada tanggal 10 Juni 2026 pada kepala sekolah langsung, dalam penelitian ini memungkinkan peneliti melakukan identifikasi, evaluasi, dan sintesis literatur secara sistematis, transparan, dan terstruktur sehingga menghasilkan kajian yang lebih komprehensif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Kemudian menambahkan sumber data penelitian berupa data sekunder yang diperoleh dari artikel jurnal dokumen kebijakan pemerintah, serta publikasi resmi lembaga pendidikan dan organisasi

internasional. Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data akademik, yaitu Google Scholar. Pemilihan basis data tersebut didasarkan pada relevansinya terhadap kepemimpinan inklusif, dan responsif dalam mengembangkan budaya dan keberagaman.

Proses pencarian artikel dilakukan menggunakan kata kunci: “kepemimpinan inklusif”, “responsif”, “budaya dan keberagaman”. Penelusuran dilakukan pada publikasi tahun 2015–2025 untuk memperoleh sumber yang mutakhir dan relevan dengan perkembangan kebijakan pendidikan inklusif serta transformasi digital dalam pendidikan.

Tahapan seleksi artikel dilakukan secara sistematis melalui beberapa proses. Pada tahap identifikasi, peneliti menemukan sejumlah artikel dari berbagai basis data. Selanjutnya dilakukan proses penyaringan berdasarkan judul dan abstrak untuk menghilangkan artikel yang tidak relevan, duplikasi, dan sumber yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan fokus penelitian. Tahap berikutnya adalah eligibility review dengan membaca teks lengkap artikel untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan penelitian. Berdasarkan proses seleksi tersebut, diperoleh sumber utama yang dinilai paling relevan dan memenuhi standar kualitas penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### A. Kepemimpinan Inklusif Kepala Sekolah MI Tahfizh An Nashr

##### 1. Kebijakan atau dokumen resmi yang mengatur nilai-nilai inklusif

Lembaga An Nashr di Jabon Mekar ini memang baru berdiri sekitar 8 tahun. Meskipun tergolong baru, dalam menjalankan setiap program sekolah selalu mengutamakan kerja sama antara kepala sekolah, guru, dan seluruh pihak yang terlibat. Jadi, semua keputusan tidak hanya ditentukan oleh kepala sekolah, melainkan dibahas bersama. Guru maupun pihak lain bebas memberikan pendapat, bahkan setiap guru memiliki kesempatan untuk menjadi pemimpin dalam setiap kegiatan. Dengan demikian, setiap program yang dijalankan merupakan hasil musyawarah bersama.

##### 2. *Visi dan Misi Sekolah yang mengacu kepemimpinan inklusif*

#### VISI MI Tahfizh An Nashr

Terwujudnya Peserta Didik Yang Beraqidah Sholihah, Berakhlak Mulia, Cendekia dan Berprestasi.  
MISI MI Tahfizh An Nashr

- 1) Menerapkan Manajemen Terpadu dan Professional
- 2) Menerapkan System Pendidikan Islam
- 3) Menerapkan Kurikulum Terpadu
- 4) Mengembangkan Kerjasama Dan Jejaring Produktif
- 5) Mengembangkan Mutu SDM
- 6) Mengoptimalkan Fungsi Teknologi Informasi
- 7) Membiasakan Melakukan Ibadah Amaliah Dengan Baik dan Benar
- 8) Membiasakan Santri Membaca, Menulis, Menghafal dan Mengamalkan Al Quran
- 9) Melakukan Program Pembelajaran Yang Kreatif, Inovatif Dan Menyenangkan
- 10) Mengikuti Berbagai Kegiatan Lomba maupun Pengembangan Diri Peserta Didik

Seluruh kegiatan di An Nashr selalu mengacu pada visi dan misi sekolah. Tujuan awal berdirinya An Nashr adalah membantu masyarakat sekitar Jabon Mekar yang memiliki keterbatasan ekonomi, tetapi tetap ingin memberikan pendidikan terbaik bagi anak-anaknya. Oleh karena itu, sekolah menerapkan sistem infak sebagai biaya pendidikan. Nominal infak tidak ditentukan oleh sekolah, melainkan disesuaikan dengan kemampuan masing-masing wali santri. Meskipun demikian, setiap pembayaran tetap dicatat dalam kartu infak sebagai bentuk administrasi. Namun, nominal tersebut hanya diketahui oleh bagian tata usaha dan wali santri sehingga guru tidak mengetahui jumlah infak yang dibayarkan. Sementara itu, untuk kegiatan-kegiatan sekolah seperti perpisahan, Talent Day, PAS, maupun kegiatan akhir tahun, sekolah telah memiliki anggaran yang sudah ditentukan. Adapun

kegiatan hari besar Islam, seperti Maulid Nabi dan kegiatan keagamaan lainnya, tetap mengandalkan infak sukarela sesuai kemampuan.

Sejalan dengan pandangan Bass dan Avolio, kepemimpinan kepala sekolah yang inklusif tercermin dalam kemampuannya mentransformasi nilai-nilai pribadi warga sekolah agar selaras dengan visi dan tujuan pendidikan yang menghargai keberagaman. Kepala sekolah inklusif membangun lingkungan sekolah yang terbuka, aman, dan kolaboratif, sehingga terjalin hubungan saling menghargai serta tercipta iklim kepercayaan. Melalui iklim tersebut, visi Sekolah yang berkeadilan dan responsif terhadap perbedaan dapat dipahami, diterima, dan diwujudkan bersama oleh seluruh warga sekolah (Bass, B. M., & Avolio, 1991).

### **3. *Guru-guru mengakomodasi gaya belajar dan kebutuhan siswa yang berbeda-beda di dalam satu kelas***

An Nashr memiliki tenaga pendidik yang mayoritas masih muda meskipun demikian, para guru dinilai profesional dan memiliki keunggulan masing-masing dalam mengajar, mereka mampu menangani sekitar 30 siswa per kelas dengan karakter yang berbeda-beda. Jika terdapat siswa yang mengalami kesulitan belajar, guru akan menyesuaikan target pembelajaran sesuai kemampuan anak. Misalnya, target tahfiz di An Nashr adalah tiga juz. Namun, apabila ada siswa yang belum mampu mencapai target tersebut, sekolah akan menyesuakannya tanpa memaksakan standar yang sama, hal ini karena fokus utama An Nashr memang pada pembelajaran tahfiz Al-Qur'an, tetapi tetap memperhatikan kemampuan setiap peserta didik. Dengan semangat guru-guru yang masih muda, kreatif, dan penuh energi, proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik. Melalui pendekatan ini, sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang menghargai perbedaan, meningkatkan kualitas layanan pendidikan, serta menghasilkan lulusan yang kompeten, berkarakter, dan mampu bersaing dalam masyarakat global yang majemuk (Astuti, 2025).

### **4. *Sekolah menangani situasi ketika ada siswa yang mengalami perundungan atau konflik antar siswa***

Apabila terjadi kasus perundungan atau konflik antar siswa, sekolah memiliki langkah penanganan yang jelas. Awalnya, siswa diminta melapor kepada guru. Selanjutnya, guru akan berusaha menyelesaikan permasalahan tersebut. Namun, jika masalah dianggap cukup besar, maka akan dilaporkan kepada kepala sekolah. Setelah itu, kepala sekolah akan memanggil siswa dan orang tua masing-masing untuk berdiskusi bersama. Dengan cara tersebut, sekolah berusaha mencari solusi terbaik agar permasalahan tidak semakin besar.

### **5. *Bentuk dukungan pimpinan sekolah untuk siswa yang kesulitan beradaptasi pada lingkungan sekolah***

Dalam proses penerimaan peserta didik baru, An Nashr juga melakukan seleksi. Sejak awal pendaftaran, pihak sekolah menjelaskan kepada orang tua bahwa sekolah belum memiliki guru pendamping khusus untuk menangani anak berkebutuhan khusus, seperti anak hiperaktif atau yang memerlukan layanan pendidikan inklusif. Oleh karena itu, apabila ditemukan calon siswa dengan kebutuhan tersebut, sekolah akan menyarankan orang tua untuk memilih sekolah yang memiliki program dan tenaga pendidik khusus. Namun, bagi siswa yang hanya mengalami kesulitan belajar, An Nashr masih dapat menerima dan memberikan pendampingan sesuai kemampuan guru yang ada. Dengan demikian, kebijakan tersebut bukan merupakan bentuk penolakan, melainkan upaya agar setiap anak memperoleh layanan pendidikan yang paling sesuai dengan kebutuhannya.

Maka manfaat penerapan kepemimpinan inklusif di sekolah MI Tahfiz An Nashr sejalan dengan yang dimaksud oleh (Andriani, 2025):

1. Peningkatan kinerja tim, anggota tim yang merasa diterima dan dihargai cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, sehingga berdampak positif pada peningkatan produktivitas.
2. Mendorong inovasi, keberagaman perspektif yang berasal dari latar belakang anggota yang berbeda memungkinkan munculnya gagasan-gagasan baru yang kreatif dan inovatif dalam penyelesaian masalah.
3. Terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, budaya kerja yang inklusif mampu

membangun rasa aman secara psikologis, meminimalkan potensi konflik, serta memperkuat solidaritas antaranggotanya.

4. Kemampuan beradaptasi terhadap perubahan sosial, dalam masyarakat yang semakin beragam, kepemimpinan inklusif membantu organisasi untuk tetap adaptif, relevan, dan responsif terhadap dinamika serta tuntutan perubahan zaman.

Meskipun kepemimpinan inklusif diyakini mampu meningkatkan kinerja, inovasi, dan kualitas lingkungan kerja, manfaat tersebut hanya dapat terwujud apabila pemimpin mempraktikkannya secara nyata dalam tindakan sehari-hari. Inklusivitas tidak cukup berhenti pada pengakuan terhadap keberagaman, tetapi harus diwujudkan melalui keberanian membuka ruang dialog, melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan, mengelola perbedaan secara adil, serta menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan nyata warga sekolah. . (Astuti, J. W. T., & Salsabella, E. H. 2026)

Tanpa praktik yang konsisten dan reflektif, kepemimpinan inklusif berisiko menjadi sekadar slogan normatif yang tidak memberikan dampak substantif bagi keberlanjutan dan efektivitas organisasi.

## **B. Budaya Sekolah yang Responsif terhadap Keberagaman**

Menurut Peterson budaya sekolah adalah kumpulan dari norma, nilai, keyakinan, tradisi, simbol, serta narasi yang secara keseluruhan membentuk identitas dan karakter khas suatu sekolah (Deal, Terrence E. & Peterson, 2011). Sedangkan menurut Fullan Budaya sekolah dapat diartikan sebagai seperangkat keyakinan dan nilai-nilai yang menjadi pedoman dalam menjalankan aktivitas sekolah sehari-hari. Budaya ini mencerminkan keseluruhan sikap, perilaku yang diharapkan, serta nilai-nilai yang memengaruhi pola kerja dan dinamika operasional di lingkungan sekolah (Ahmadi et al., 2023). Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah adalah keseluruhan norma, nilai, kebiasaan, keyakinan, sikap, dan perilaku yang mendefinisikan identitas dan karakter sekolah dan diterapkan secara kolektif oleh semua anggota sekolah di MI Tahfizh An Nashr.

### **1. *Pimpinan membiasakan siswa untuk menghargai keberagaman***

Dari segi sosial, siswa di An Nashr sudah terbiasa hidup berdampingan dengan masyarakat sekitar, hal ini karena lingkungan sekolah tidak memiliki pembatas yang memisahkan sekolah dengan warga sehingga masyarakat dapat keluar masuk seperti biasa. Kondisi tersebut membuat siswa terbiasa menghargai orang lain dan memiliki sikap toleransi, meskipun seluruh siswa beragama Islam, mereka berasal dari berbagai daerah dengan latar belakang budaya yang berbeda. Oleh sebab itu, siswa dibiasakan untuk saling menghormati dan menghargai perbedaan budaya sejak dini.

### **2. *Kegiatan atau program rutin dilakukan untuk menanamkan rasa saling menghargai antar siswa yang berbeda latar belakang***

Selain pembelajaran di kelas, An Nashr juga memiliki kegiatan rutin setiap pagi, seperti zikir, salat duha, serta pemberian nasihat atau motivasi dari guru. Kegiatan tersebut dilakukan secara konsisten sebagai upaya membentuk karakter siswa menjadi lebih baik walaupun setiap anak memiliki karakter yang berbeda, guru selalu berusaha mengingatkan dan menanamkan nilai-nilai kebaikan kepada seluruh siswa. Sesuai amanat dari yayasan, guru tidak boleh lelah dalam memberikan nasihat sehingga diharapkan hati dan karakter anak menjadi lebih lembut seiring berjalannya waktu.

3. **Bentuk dukungan pimpinan untuk siswa yang kesulitan beradaptasi pada lingkungan sekolah** Setiap awal tahun ajaran baru sekolah melaksanakan kegiatan MPLS. Pada masa tersebut, biasanya masih ada siswa yang menangis, ingin ditemani orang tua, atau belum mau masuk kelas. Oleh karena itu, wali kelas akan melakukan pendekatan secara perlahan dengan mengajak siswa berbicara dan membuat mereka merasa nyaman. Siswa tidak langsung dipaksa mengikuti seluruh kegiatan sekolah, melainkan diberi waktu untuk beradaptasi terlebih dahulu. Setelah beberapa minggu, umumnya siswa mulai merasa nyaman dengan lingkungan sekolah, teman-teman, dan wali kelas sehingga dapat mengikuti kegiatan belajar dengan baik.

Sekolah yang memiliki budaya yang responsif terhadap keberagaman memegang peranan penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif, adil, dan berkeadaban. Di tengah realitas sosial yang semakin plural, keberagaman dalam dunia pendidikan bukanlah tantangan yang

harus dihindari, melainkan sebuah kekayaan yang perlu dikeloladengan bijaksana. Sekolah yang mampu merespons keberagaman secara positif akan lebih efektif dalam memenuhi kebutuhan seluruh peserta didik, baik dari segi akademik, sosial, maupun emosional. (Astuti, J. W. T., & Salsabella, E. H. 2026)

## **Pembahasan**

Temuan penelitian ini memberikan manfaat praktis bagi penulis dalam kepemimpinan sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang responsif terhadap keberagaman. Kepala sekolah memiliki peran strategis tidak hanya sebagai pengelola dan pengawas operasional lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam membangun kepemimpinan kolaboratif dan inklusif. Kemampuan kepala sekolah dalam menjalin kerja sama yang harmonis dengan warga sekolah serta pihak eksternal menjadi faktor penting dalam menciptakan iklim pendidikan yang terbuka, adil, dan berkelanjutan.

Kepemimpinan kepala sekolah yang fleksibel terhadap perubahan, menjunjung tinggi kerja sama, serta memiliki arah visi yang jelas menjadi elemen krusial dalam membangun budaya sekolah yang inklusif dan peka terhadap keberagaman. Melalui kepemimpinan semacam ini, sekolah tidak hanya mampu merespons perbedaan secara konstruktif, tetapi juga mengelola keberagaman sebagai sumber kekuatan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, hubungan sosial, dan kinerja organisasi sekolah secara berkelanjutan (Zuriati et al., 2024).

Kepala sekolah memegang peran strategis dalam membentuk budaya sekolah yang responsif terhadap keberagaman dengan menempatkan guru dan peserta didik sebagai subjek utama pendidikan. Kepala sekolah bertanggung jawab memastikan bahwa guru memiliki kompetensi budaya yang memadai melalui penyediaan pelatihan dan pengembangan profesional secara berkelanjutan, sehingga mampu mengelola pembelajaran yang

inklusif dan sensitif terhadap perbedaan. Pada saat yang sama, kepala sekolah perlu menjamin bahwa kebutuhan, potensi, dan latar belakang keberagaman peserta didik diperhatikan secara adil dalam setiap kebijakan dan praktik pembelajaran.

## **KESIMPULAN**

Kepala sekolah MITahfizh An Nashr sudah memiliki peran strategis dalam menciptakan budaya sekolah yang responsif terhadap keberagaman melalui kepemimpinan yang inklusif dan transformatif, kepala sekolah berperan dalam menjalankan visi misi sekolah yang sudah di rancang, menetapkan kebijakan yang adil, serta menumbuhkan iklim komunikasi yang terbuka dan partisipatif. Kepala sekolah MITahfizh An Nashr berfungsi sebagai teladan dalam menginternalisasikan nilai-nilai toleransi, kebersamaan, dan saling menghormati kepada seluruh warga sekolah, baik siswa, guru, maupun tenaga kependidikan lainnya.

Budaya sekolah yang mampu merespons keberagaman secara positif berkontribusi langsung terhadap terciptanya lingkungan belajar yang kondusif, aman, dan menghargai setiap individu. Keberhasilan pembentukan budaya sekolah yang inklusif sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola dinamika sosial dan kultural yang ada di lingkungan sekolah. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan kapasitas kepala sekolah dalam hal kepemimpinan berbasis nilai-nilai multikultural guna mewujudkan pendidikan yang adil, setara, dan berkeadaban.

## **REFERENCES**

- Ahmadi, H. B. I., Suriansyah, A., & Suhaimi, S. (2023). Budaya sekolah berbasis kearifan lokal. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 12(2), 44.
- Andriani, A. D. (2025). Peran Kepemimpinan Inklusif Kepala Sekolah Dalam Membangun Budaya Kerja. 7(September), 215–237.

- Astuti, J. W. T. (2025). Analisis Kebutuhan Konsumen dalam Meningkatkan Daya Saing dan Mutu Lembaga Pendidikan. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 8(2), 77–84.
- Astuti, J. W. T., & Salsabella, E. H. (2026). Kepemimpinan inklusif kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang responsif terhadap keberagaman. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 11(2), 655-665.
- Azzahra, R. N., & Khasanah, N. (2025). Peran sekolah sebagai lembaga sosialisasi dan pembentukan karakter peserta didik. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(2).
- Deal, Terrence E. & Peterson, K. D. (2011). *Shaping School Culture: Pitfalls, Paradoxes, & Promises*. Jossey-Bass.
- Nieto, S. (2015). *The Light in Their Eyes: Creating Multicultural Learning Communities*. Teachers College Press.
- Muharammah, D., Sari, N., Batanghari, U., & Jambi, U. (2025). Membangun Sekolah Dasar yang Inklusif dan Ramah Anak: Strategi dan Implementasi. *PANDAI: Jurnal Pendidikan*, 01(01), 35–42.
- Norsandi, D., Wisman, Y., Alamsyah, I. N., & Bernisa, B. (2025). Urgensi Pendidikan Inklusif Membangun Lingkungan Pembelajaran Yang Mendukung Kesetaraan Dan Kearifan Budaya. *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 16(1), 114–126.
- Woodcock, S., & Hardy, I. (2023). Teacher self-efficacy, inclusion and professional development practices: cultivating a learning environment for all. *Professional Development in Education*, 51(5), 890–904.
- Zuriati, Z., Citriadin, Y., & Rustam, R. (2024). Kepala Sekolah Sebagai Agen Perubahan: Membangun Budaya Sekolah Yang Positif dan Inklusif Di SDN 1 Taman Sari. *Jurnal Pendidikan, Sains, Geologi, Dan Geofisika (GeoScienceEd Journal)*, 6(1), 219–224.