

Mengembangkan Kepemimpinan Interkultural di SD INPRES Kekawii: Membangun Harmoni dalam Keberagaman

Yohana Selvina Wanda¹, Petrus Dori²

^{1,2}Institut Filsafat dan Teknologi Kreatif (IFTK) Ledalero

Corresponding Author: Yohana Selvina Wanda, yohanawanda7@gmail.com

Published: December , 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis kepemimpinan interkultural di SD Inpres Kekawii, Kabupaten Ende, sebagai strategi membangun harmoni dalam keberagaman sejak dini. Kepemimpinan interkultural dipahami sebagai kemampuan pemimpin mengintegrasikan perbedaan budaya, bahasa, dan latar belakang sosial untuk menciptakan lingkungan pendidikan inklusif. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui Observasi partisipatif, wawancara informal, dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberagaman di sekolah menghadirkan tantangan komunikasi, terutama karena dominasi bahasa daerah, namun kepala sekolah mampu mengelola perbedaan melalui komunikasi terbuka, pembinaan rutin, kerja sama dengan orang tua, dan pembelajaran inklusif. Analisis didukung oleh teori *Developmental Model of Intercultural Sensitivity* (Bennett, 2013) dan diperkuat oleh penelitian di IFTK Ledalero serta penerapan proyek interkultural di Kabupaten Sikka. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan kepemimpinan interkultural dalam konteks sekolah dasar, ranah yang masih jarang diteliti namun penting untuk penanaman nilai keberagaman sejak dini. Penelitian ini berimplikasi pada pengembangan model kepemimpinan sekolah dasar yang peka terhadap konteks budaya, sekaligus memperluas wacana kepemimpinan interkultural yang selama ini didominasi studi pendidikan tinggi.

Kata kunci: kepemimpinan interkultural, pendidikan dasar, keberagaman, komunikasi antarbudaya

ABSTRACT

This study aims to analyse intercultural leadership at *Kekawii* elementary school in *Ende*, Regency, as a strategy to foster harmony in diversity from an early age. Intercultural leadership is understood as a leader's ability to integrate cultural, linguistic, and social differences to create an inclusive educational environment. The research employs a qualitative approach through participatory observation, informal interviews, and literature study. The findings indicate that diversity within the school presents communication challenges, particularly due to the dominance of local languages; however, the principal successfully manages these differences through open communication, regular mentoring, collaboration with parents, and inclusive learning practices. The analysis is supported by the *Developmental Model of Intercultural Sensitivity* (Bennett, 2013) and reinforced by studies conducted at IFTK Ledalero, including the implementation of intercultural projects in Sikka Regency. The novelty of this study lies in positioning intercultural leadership within the context of primary education—a domain that remains underexplored yet crucial for cultivating the values of diversity from an early stage. This research contributes to the development of a culturally responsive leadership model for primary schools while broadening the discourse on intercultural leadership, which has thus far been dominated by studies in higher education.

Keywords: intercultural leadership, primary education, diversity, intercultural communication

© 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

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam mengarahkan, membimbing, dan memotivasi suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Kadarusman, 2012). Dalam konteks

pendidikan, peran pemimpin sekolah tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pengembangan karakter, lingkungan yang inklusif, dan budaya kerja yang positif.

Indonesia sebagai negara multikultural menghadapi tantangan dalam mengelola keberagaman, baik dari aspek bahasa, budaya, agama, maupun latar belakang sosial. Kondisi ini menuntut kepemimpinan pendidikan yang mampu mengelola perbedaan sebagai kekuatan, bukan sumber konflik (Ramot & Simatupang, 2021). Hal ini menjadi tantangan sejak di tingkat sekolah dasar, termasuk di SD Inpres Kekawii, Kabupaten Ende, yang dihuni oleh guru dan siswa dari berbagai daerah. Perbedaan bahasa lokal dengan bahasa Indonesia menjadi salah satu kendala komunikasi yang berpotensi menimbulkan kesalahpahaman.

Dalam konteks seperti ini kepemimpinan interkultural hadir sebagai pendekatan strategis untuk menjawab tantangan. Kepemimpinan interkultural diperlukan agar lingkungan sekolah mampu menciptakan ruang aman, inklusif, dan toleran (Karim, 2015). Pemimpin yang berorientasi interkultural dituntut memiliki kemampuan membangun komunikasi lintas budaya, menciptakan rasa aman, serta mendorong terciptanya harmoni dalam perbedaan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini merumuskan pertanyaan: Bagaimana kepemimpinan interkultural dikembangkan di SD Inpres Kekawii untuk membangun harmoni dalam keberagaman?

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis praktik kepemimpinan interkultural yang diterapkan di SD Inpres Kekawii, mengidentifikasi tantangan yang dihadapi, serta menjelaskan strategi yang digunakan untuk menciptakan harmoni dalam keberagaman di lingkungan sekolah.

SD Inpres Kekawii di Kabupaten Ende adalah contoh nyata sekolah dengan keragaman tinggi. Tantangan komunikasi, khususnya karena dominasi bahasa daerah, sering menghambat interaksi (Agustini *et al.*, 2023). Dalam situasi ini, kepala sekolah berperan penting sebagai fasilitator antarbudaya (Dori, 2025).

Literatur mengenai kepemimpinan dan komunikasi interkultural menunjukkan beberapa pola temuan yang konsisten. *Pertama*, kepemimpinan pendidikan di lingkungan multikultural perlu bergerak dari pola kontrol menuju fasilitasi perjumpaan budaya agar tercipta iklim yang aman, inklusif, dan toleran (Karim, 2015; Ramot & Simatupang, 2021). *Kedua*, transisi sikap dari etnosentrisme ke etnorelativisme merupakan prasyarat psikososial agar perbedaan tidak dibaca sebagai ancaman, melainkan sebagai sumber belajar bersama (Bennett, 2013). *Ketiga*, proyek interkultural terbukti efektif sebagai mekanisme pedagogis dan sosial untuk menumbuhkan kesadaran, kompetensi, dan nilai-nilai interkultural—baik di pendidikan tinggi (Dori *et al.*, 2025), pendidikan menengah (Kasiwali *et al.*, 2024), maupun komunitas masyarakat luas (Gara *et al.*, 2024).

Penelitian ini dilakukan di SD Inpres Kekawii yang memiliki keragaman bahasa, budaya, dan agama. Sekolah ini juga menjadi lokasi pelaksanaan program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) tahun 2024 bagi peneliti dari Program Studi Kewirausahaan, Institut Filsafat dan Teknologi Kreatif (IFTK) Ledalero (Wanda, 2024). Hal ini memberikan peneliti akses langsung untuk mengamati praktik kepemimpinan interkultural di sekolah, melalui Program Kampus Mengajar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Observasi partisipatif dan studi pustaka (Agustini *et al.*, 2023).

Penelitian ini dilaksanakan di SD Inpres Kekawii yang terletak di Kecamatan Ende, Kabupaten Ende, Provinsi Nusa Tenggara Timur, sebuah wilayah yang memiliki karakteristik masyarakat yang berbeda latar belakang budaya, suku agama yang beragam. Kondisi tersebut menjadikan SD Inpres Kekawii sebagai lingkungan pendidikan dengan beragam nilai kebudayaan, sehingga sangat relevan untuk dikaji dari perspektif kepemimpinan interkultural. Selain berfungsi sebagai tempat belajar, sekolah ini juga menjadi ruang perjumpaan sosial bagi siswa-siswi yang berbeda latar belakang, yang menuntut adanya strategi kepemimpinan yang mampu menumbuhkan sikap toleransi, menghargai perbedaan, serta membangun harmoni dalam kehidupan sehari-hari.

Dalam penelitian ini Subjek yang digunakan adalah kepala sekolah, guru, dan siswa sebagai pelaku utama interaksi antarbudaya. Dalam konteks ini kepala sekolah memegang peran strategis sebagai pengambil kebijakan dan pengarah budaya sekolah, guru berperan sebagai fasilitator

sekaligus teladan dalam penerapan nilai-nilai multikultural, sementara siswa menjadi aktor yang mengalami secara langsung proses pembelajaran dan pergaulan antarbudaya dalam kehidupan sehari-hari.

Teknik pengumpulan data menggunakan Observasi partisipatif, Wawancara informal dan studi pustaka.

1. **Observasi partisipatif:** Peneliti melakukan Observasi partisipatif dengan terlibat langsung dalam berbagai aktivitas sekolah untuk memahami dinamika keberagaman yang terjadi diantara siswa, guru dan lingkungan sekolah.
2. **Wawancara informal:** Peneliti melakukan wawancara informal dengan kepala sekolah dan guru terkait strategi kepemimpinan.
3. **Studi pustaka:** Peneliti menggunakan studi pustaka untuk memperkuat kerangka teori dan mendukung temuan dengan melihat berbagai sumber literatur yang relevan.

Teknik Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles, Huberman, & Saldaña (2014) yang meliputi tiga tahapan utama yaitu, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan proses pemilahan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, dan transformasi data yang diperoleh dari lapangan agar lebih terfokus pada hal-hal yang relevan. Selanjutnya pada tahap penyajian data hasil reduksi disusun secara sistematis dalam bentuk uraian naratif. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan di mana peneliti menafsirkan makna data yang telah disajikan guna memperoleh temuan yang dapat menjawab rumusan masalah penelitian. Untuk Validitas data peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode yaitu dengan membandingkan dan memverifikasi data yang diperoleh dari berbagai sumber serta menggunakan beberapa metode pengumpulan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Realitas Keberagaman di SD Inpres Kekawii

Sekolah ini dihuni oleh siswa dan guru yang merepresentasikan keragaman budaya, agama, bahasa, dan latar belakang sosial-ekonomi. Dari sisi budaya, terdapat siswa dari suku Lio, Ende, dan satu teman mahasiswa dari Manggarai yang membawa kebiasaan lokal ke dalam kehidupan sekolah. Dari sisi agama, mayoritas warga sekolah beragama Katolik, namun juga hadir pemeluk Kristen Protestan dan Islam, sehingga kegiatan keagamaan berlangsung dalam semangat saling menghargai. Dari sisi bahasa, mayoritas siswa masih menggunakan bahasa daerah (Ende) dalam percakapan sehari-hari, sementara guru dari luar daerah lebih sering memakai bahasa Indonesia, sehingga kadang menimbulkan hambatan komunikasi. Dalam hal ini, kepala sekolah dan guru berperan penting dalam menumbuhkan semangat toleransi serta kerja sama antarsiswa yang berasal dari latar belakang berbeda. Pemimpin sekolah tidak hanya menjadi pengambil keputusan administratif, tetapi juga menjadi teladan dalam bersikap terbuka terhadap keberagaman. Dari sisi ekonomi, sebagian besar siswa berasal dari keluarga petani dan nelayan dengan keterbatasan sumber daya, meskipun ada pula yang berasal dari keluarga lebih mampu seperti pegawai negeri atau pedagang. Perbedaan ini menegaskan bahwa SD Inpres Kekawii benar-benar merepresentasikan realitas masyarakat multikultural dalam skala kecil (Wanda, 2024).

Perbedaan ini pada satu sisi menjadi kekayaan, namun di sisi lain berpotensi menimbulkan kesalahpahaman komunikasi dan konflik kecil apabila tidak dikelola secara tepat.

2. Struktur Kepemimpinan dan Peran Kepala Sekolah

Wanda (2024) mencatat peran kepala sekolah juga sebagai mediator budaya. Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam mengelola keberagaman. Struktur kepemimpinan yang diterapkan meliputi:

- Koordinasi rutin dengan guru.
- Penyusunan dan penerapan aturan sekolah yang menekankan disiplin sekaligus toleransi.
- Pelibatan orang tua dalam membangun komunikasi dengan siswa.

3. Strategi Kepemimpinan Interkultural Observasi

Wanda (2024) menunjukkan strategi yang diterapkan berikut ini efektif menciptakan iklim inklusif. Hasil observasi menunjukkan beberapa strategi yang dilakukan pemimpin sekolah:

1. **Komunikasi terbuka dan transparan:** kepala sekolah mendorong guru untuk menyampaikan tantangan yang dihadapi, terutama terkait perbedaan bahasa.
2. **Pembinaan rutin:** pertemuan mingguan digunakan untuk menanamkan nilai kebersamaan dan mengatasi kendala antarbudaya.
3. **Kerja sama guru-orang tua:** melibatkan orang tua dalam proses pembelajaran untuk menjembatani kesenjangan budaya.
4. **Penguatan kompetensi guru:** memberikan ruang refleksi dan berbagi pengalaman dalam mengajar siswa dari latar belakang beragam.

Ketiga temuan pokok di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan interkultural di SD Inpres Kekawii bukan hanya upaya teknis, melainkan mekanisme yang menumbuhkan iklim sekolah inklusif di tengah keragaman. Ringkasan ini menjadi dasar logis untuk masuk ke bagian *Pembahasan*, di mana temuan akan dihubungkan dengan teori Bennett (2013), gagasan Dori (2025), diperkuat dengan hasil penelitian serupa di IFTK Ledalero, kota Maumere dan beberapa kelompok kategorial di Kabupaten Sikka.

PEMBAHASAN

1. Diskusi Teoritis

Dalam memahami kepemimpinan interkultural, teori *Developmental Model of Intercultural Sensitivity* (DMIS) dari Bennett (2013) menjadi kerangka konseptual penting. DMIS menjelaskan bagaimana individu bergerak dari tahap etnosentrisme—di mana budaya sendiri dianggap sebagai pusat penilaian—menuju etnorelativisme, yaitu kesadaran bahwa semua budaya memiliki nilai dan logika masing-masing. Transisi ini bukan hanya bersifat kognitif, melainkan juga praktis karena menuntut adanya perubahan sikap dalam menghadapi perbedaan. Dalam konteks SD Inpres Kekawii, teori ini relevan karena kepala sekolah berusaha menggeser paradigma warga sekolah dari sikap eksklusif pada budaya lokal menuju keterbukaan terhadap budaya lain. Keterampilan kepala sekolah dalam menafsirkan konteks komunikasi lokal menunjukkan bentuk kecerdasan budaya (Cultural Intelligence, Earley & Ang, 2003) yang memungkinkan interaksi lintas budaya berjalan efektif meskipun dalam konteks komunikasi berisiko tinggi (Hall, 1976). Dengan memahami konteks komunikasi yang tinggi, kepala sekolah dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan dan komunikasi sesuai dengan nilai budaya lokal. Pemimpin interkultural yang efektif menunjukkan dimensi transformasional: memberi inspirasi, menstimulasi intelektual, dan memperhatikan kebutuhan individu (Bass & Avolio, 1994). Hal ini selaras dengan praktik kepala sekolah yang menumbuhkan harmoni di tengah perbedaan. Dengan demikian, DMIS memberikan kerangka untuk memahami bahwa kepemimpinan interkultural bukan sekadar manajemen teknis, melainkan sebuah proses transformasi kesadaran budaya.

Kerangka konseptual Bennett dan pakar lainnya menemukan wujud praksis dalam gagasan Petrus Dori (2025), yang menekankan bahwa pemimpin tidak hanya bertugas mengendalikan struktur, melainkan juga harus menjadi fasilitator antarbudaya. Pemimpin berwawasan interkultural dituntut untuk menciptakan ruang-ruang dialog, menyediakan wadah komunikasi terbuka, serta menumbuhkan kebiasaan refleksi bersama. Pada praktiknya, strategi kepala sekolah di Kekawii—misalnya pembinaan rutin dan kerja sama dengan orang tua—menjadi contoh nyata bagaimana seorang pemimpin memfasilitasi perjumpaan budaya. Dengan demikian, gagasan Dori memperjelas bahwa teori Bennett tidak berhenti di level kesadaran, tetapi menemukan bentuk konkret melalui kepemimpinan yang aktif dan reflektif.

Efektivitas kepemimpinan interkultural semakin nyata jika dikaitkan dengan penerapan proyek interkultural di IFTK Ledalero (Dori *et al.*, 2025). Dalam konteks pendidikan tinggi, proyek interkultural digunakan untuk memfasilitasi adaptasi mahasiswa dari berbagai daerah. Mahasiswa ditempatkan dalam kelompok heterogen sehingga interaksi lintas budaya terjadi secara alami,

kemudian diperkuat melalui dialog dan refleksi. Temuan ini menunjukkan bahwa fasilitasi antarbudaya bukan sekadar teori, melainkan mekanisme nyata untuk membantu individu bergerak dari etnosentrisme menuju etnorelativisme. Jika di perguruan tinggi pendekatan ini terbukti efektif, maka penerapannya di sekolah dasar sangat mungkin dilakukan dalam bentuk yang lebih sederhana dan sesuai dengan konteks lokal.

Relevansi pendekatan interkultural juga tampak dalam penelitian proyek interkultural di SMAN 2 Maumere (Kasiwali *et al.*, 2024). Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai interkultural dapat diinternalisasikan melalui pendidikan menengah. Kegiatan dialog budaya, refleksi bersama, dan kolaborasi antarsiswa terbukti menumbuhkan toleransi serta penghargaan terhadap perbedaan. Implikasi penelitian ini jelas: semakin dini nilai-nilai interkultural ditanamkan, semakin kuat kesiapan generasi muda menghadapi keragaman. Dalam konteks SD Inpres Kekawii, hal ini menjadi argumen tambahan bahwa proyek interkultural dapat menjadi model pedagogis yang efektif untuk membangun harmoni sejak usia dini.

Lebih jauh, relevansi pendekatan interkultural juga tampak dalam proyek interkultural di Kabupaten Sikka (Gara *et al.*, 2024). Penelitian tersebut membuktikan bahwa dialog lintas budaya tidak hanya meningkatkan kesadaran antarbudaya, tetapi juga membangun kompetensi interkultural masyarakat. Temuan ini menegaskan bahwa pendekatan interkultural tidak terbatas pada pendidikan formal, melainkan juga mampu memperkuat kohesi sosial di komunitas lokal. Dengan demikian, kepemimpinan sekolah interkultural memiliki implikasi yang lebih luas, bukan hanya bermanfaat bagi siswa, tetapi juga dalam memperkokoh harmoni masyarakat multikultural.

Diskusi teoritis ini membentuk alur yang saling terkait: teori Bennett menyediakan kerangka konseptual, gagasan Dori menjembatani teori dengan praksis kepemimpinan. Penelitian di Ledalero membuktikan efektivitas proyek interkultural di perguruan tinggi, penelitian di SMAN 2 Maumere memperlihatkan implikasinya dalam pendidikan nilai dan penerapan proyek yang sama di beberapa kelompok kategorial di Kabupaten Sikka menegaskan relevansinya dalam masyarakat luas. Keseluruhan bukti ini memperkuat argumen bahwa kepemimpinan interkultural di SD Inpres Kekawii Kabupaten Ende bukan sekadar strategi teknis, melainkan bagian dari gerakan akademik dan sosial yang lebih luas untuk membangun harmoni dalam keberagaman, khusus di tingkat dasar sejak usia dini. Dengan demikian, kepemimpinan interkultural yang diobservasi di SD Inpres Kekawii dapat dipandang sebagai versi mikro dari dinamika sosial lintas budaya yang lebih luas di Nusa Tenggara Timur.

2. Keterbatasan dan Agenda Riset Lanjutan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. *Pertama*, desain kualitatif dengan fokus pada satu sekolah membatasi generalisasi temuan; konteks sosial-budaya Kabupaten Ende bisa berbeda dengan daerah lain (Agustini *et al.*, 2023). *Kedua*, pengumpulan data bertumpu pada Observasi partisipatif dan wawancara informal sehingga belum menyediakan ukuran kuantitatif terkait dampak intervensi interkultural terhadap iklim kelas atau hasil belajar siswa. *Ketiga*, studi ini belum menguji rancangan proyek interkultural secara eksperimental atau kuasi-eksperimental di level sekolah dasar, sehingga bukti efektivitas kausal masih terbuka.

Agenda riset lanjutan dapat diarahkan pada: (1) studi multi-situs lintas kabupaten/kota untuk menguji transferabilitas temuan; (2) pengembangan instrumen kuantitatif untuk mengukur kompetensi interkultural peserta didik dan guru sebelum-sesudah intervensi; (3) uji coba mini-proyek interkultural berbasis kelas (misalnya siklus 6–8 minggu) dengan evaluasi campuran (*mixed-method*) yang melibatkan observasi terstruktur, kuesioner, dan refleksi naratif; (4) eksplorasi peran orang tua dalam memperkuat jembatan komunikasi rumah–sekolah; serta (5) kajian kebijakan sekolah guna menginstitutionalisasi peran kepala sekolah sebagai fasilitator antarbudaya (Bennett, 2013; Dori, 2025; Kasiwali *et al.*, 2024; Gara *et al.*, 2024).

3. Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan teori sensitivitas antarbudaya (Bennett, 2013) ke ranah pendidikan dasar, dan mengaitkannya dengan teori kepemimpinan transformasional (Bass & Avolio, 1994). Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan bagi kepala sekolah di daerah multikultural untuk mengembangkan strategi kepemimpinan berbasis dialog budaya, refleksi bersama, dan keterlibatan komunitas.

KESIMPULAN

Kebaruan penelitian ini bukan hanya pada konteksnya, tetapi juga pada model konseptual yang dihasilkan—yakni *kepemimpinan fasilitatif antarbudaya* yang menjembatani teori sensitivitas budaya Bennett dengan praktik kepemimpinan sekolah dasar.

Kepemimpinan interkultural di SD Inpres Kekawii terbukti penting dalam membangun harmoni di tengah keberagaman bahasa dan budaya sejak dini. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator antarbudaya dengan strategi komunikasi antarbudaya yang terbuka, pembinaan dan pendampingan rutin, kerja sama dengan orang tua, dan penciptaan iklim inklusif di lingkungan sekolah. Selain itu, konteks penelitian ini semakin kuat karena dilaksanakan dalam kerangka program MBKM 2024 oleh Wanda dari Prodi Kewirausahaan IFTK Ledalero. Posisi tersebut memberikan kedekatan peneliti dengan lapangan sekaligus memperkaya validitas temuan mengenai kepemimpinan interkultural di SD Inpres Kekawii.

Integrasi teori Bennett (2013), gagasan Petrus Dori (2025), serta temuan empiris di SMAN 2 Maumere (2024) dan Kabupaten Sikka (2024) serta di IFTK Ledalero (2025), menegaskan kebaruan dan relevansi pendekatan interkultural di berbagai level pendidikan dan kehidupan bermasyarakat. Penelitian ini menyarankan agar proyek interkultural dirancang di sekolah dasar sebagai media konkret untuk menumbuhkan kesadaran, kompetensi, dan nilai-nilai interkultural sejak dini. Penelitian ini memperkenalkan model *kepemimpinan fasilitatif antarbudaya* di tingkat sekolah dasar, yang dapat menjadi rujukan bagi studi-studi lanjutan tentang pendidikan multikultural di Indonesia Timur.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, G., Putra, S., Guampe, A., Lubis, M., Maryati, R., Mesra, S., Tuerah, R., & Rahmadhani, R. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Mifandi Mandiri Digital.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Bennett, M. J. (2013). *Basic Concepts of Intercultural Communication: Paradigms, Principles, & Practices*. Intercultural Press.
- Dori, P., dkk. (2025). “Memfasilitasi proses adaptasi dan integrasi mahasiswa di Institut Filsafat dan Teknologi Kreatif Ledalero melalui proyek intercultural”. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 8(1).
- Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural Intelligence: Individual Interactions Across Cultures*. Stanford University Press.
- Gara, U., Kasiwali, Y. C., Pantas, A. A., Parera, F. S., Janggo, A. D., Taur, A., & Dori, P. (2024). “Menumbuhkan kesadaran dan kompetensi interkultural dalam kelompok masyarakat yang beragam di Kabupaten Sikka melalui proyek interkultural”. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(1).
- Hall, E. T. (1976). *Beyond Culture*. Anchor Press.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. Sage Publications.
- Kasiwali, Y. C., Banusu, M., Kelen, Y. N. P., & Dori, P. (2024). “Proyek interkultural di SMAN 2 Maumere dan implikasinya bagi pendidikan nilai-nilai interkultural”. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(2).

- Karim, A. (2015). Komunikasi Antarbudaya di Era Modern. *Jurnal Komunikasi*, 3(2), 115–128.
- Kadariusman. (2012). *Kepemimpinan dalam Perspektif Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media.
- Ramot, P., & Simatupang, M. S. (2021). “Keberagaman bahasa dan budaya sebagai kekayaan bangsa Indonesia”. *Jurnal Bahasa, Sastra, dan Budaya*, 9(2), 77–89.
- Wanda, Y. S. (2024). “Mengembangkan kepemimpinan interkultural di SD Inpres Kekawii: Membangun harmoni dalam keberagaman”. Institut Filsafat dan Teknologi Kreatif (IFTK) Ledalero.