

## Kepemimpinan Berbasis Nilai Budaya Lokal: Tinjauan Sistematis tentang Praktik, Nilai, dan Dampaknya dalam Konteks Pendidikan

Sri Astuti Iriyani<sup>1\*</sup>, Achmad Supriyanto<sup>2</sup>, Aan Fardani Ubaidillah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Malang

Jl. Cakrawala No.5, Sumbersari, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur, Indonesia

e-mail : [sri.astuti.2501329@students.um.ac.id](mailto:sri.astuti.2501329@students.um.ac.id)

\*Penulis korespondensi

---

### INFO ARTIKEL

#### Kata kunci:

kepemimpinan berbasis budaya lokal, nilai-nilai kearifan lokal, pendidikan responsif budaya, *servant leadership*, Pendidikan Kristen.

#### Keywords:

*leadership based on local culture, local wisdom values, culturally responsive education, servant leadership, Christian education.*

### ABSTRAK

Kepemimpinan merupakan faktor kunci keberhasilan organisasi yang tidak bersifat universal, melainkan kontekstual dan sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya lokal. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi nilai-nilai budaya lokal yang terintegrasi dalam praktik kepemimpinan, menjelaskan bagaimana nilai tersebut diterapkan oleh pemimpin, serta menganalisis dampaknya terhadap organisasi dan komunitas. Kajian dilakukan menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR). Data diperoleh dari basis data Scopus dan ERIC dengan rentang publikasi tahun 2015–2025, terdapat 77 artikel kemudian diseleksi menjadi 32 studi yang memenuhi kriteria kelayakan. Hasil sintesis menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya lokal di berbagai wilayah seperti keadilan, tanggung jawab, kolaborasi, keteladanan, empati, pemberdayaan, dan harmoni menjadi dasar pembentukan kepemimpinan yang humanis, partisipatif, dan beretika. Penerapan nilai budaya lokal dilakukan melalui keteladanan, integrasi dalam pengambilan keputusan, kurikulum kontekstual, serta pelibatan komunitas dan keluarga. Kepemimpinan berbasis budaya lokal terbukti memperkuat legitimasi sosial, meningkatkan partisipasi masyarakat, serta menumbuhkan identitas budaya siswa dan guru. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berakar pada nilai budaya lokal mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif, adaptif, dan berkelanjutan.

---

### ABSTRACT

*Leadership is a key factor in organizational success that is not universal, but rather contextual and greatly influenced by local cultural values. This study aims to identify local cultural values that are integrated into leadership practices, explain how these values are applied by leaders, and analyze their impact on organizations and communities. The study was conducted using the Systematic Literature Review (SLR) method. Data were obtained from the Scopus and ERIC databases with publications ranging from 2015 to 2025. There were 77 articles, which were then selected into 32 studies that met the eligibility criteria. The synthesis results show that local cultural values in various regions, such as justice, responsibility, collaboration, exemplary behavior, empathy, empowerment, and harmony, form the basis for humanistic, participatory, and ethical leadership. The application of local cultural values is carried out through exemplary behavior, integration in decision-making, contextual curriculum, and community and family involvement. Local culture-based leadership has been proven to strengthen social legitimacy, increase community participation, and foster the cultural identity of students and teachers. The findings show that leadership rooted in local cultural values is capable of creating an inclusive, adaptive, and sustainable educational environment.*

---

### PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dan sangat dipengaruhi oleh nilai dan keyakinan budaya yang membentuk persepsi pengikut terhadap karakteristik pemimpin yang ideal (Sahertian & Jawas, 2021; Sugiarti et al., 2024). Salah satu representasi kepemimpinan budaya lokal Indonesia yang paling kuat adalah prinsip Ing ngarso sung tulodo, ing madya manguk karso, tut wuri handayani yang membentuk persepsi pengikut terhadap kepemimpinan yang ideal. Prinsip ini menekankan pemimpin sebagai teladan di depan, penggerak di tengah, dan pemberi dorongan di belakang. Prinsip tersebut secara substansial sejalan dengan konsep servant leadership, di mana pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai figur otoritas, melainkan sebagai pelayan bagi komunitas yang dipimpinnya. Sebagaimana ditekankan oleh Greenleaf (1977), servant leader memprioritaskan kebutuhan orang lain,

memberdayakan pengikut, dan mendorong pertumbuhan bersama nilai-nilai yang sangat selaras dengan prinsip *Ing ngarso sung tulodo, ing madya mangun karso, tut wuri handayani*. Dalam konteks pendidikan Kristen, *servant leadership* mencerminkan keteladanan Tuhan Yesus yang melayani dengan kasih, kerendahan hati, dan pemberdayaan sesama (Neubert *et al.*, 2022). Dengan demikian, kepemimpinan berbasis budaya lokal Indonesia sesungguhnya memiliki titik temu yang kuat dengan nilai-nilai *servant leadership* yang menjadi landasan pendidikan Kristen. Kepemimpinan tidak hanya bersifat manajerial tetapi mampu menjalankan tanggung jawab moral dan sosial, selaras dengan budaya lokal dan relevan bagi organisasi.

Kepemimpinan bukan sebagai konsep universal melainkan bersifat kontekstual dan berakar pada budaya (Sertel *et al.*, 2022). Kepemimpinan efektif dimoderasi oleh budaya sehingga model kepemimpinan global tidak selamanya relevan tanpa adaptasi budaya (Galperin *et al.*, 2024). Karakteristik kepemimpinan di kawasan Asia berorientasi pada harmoni sosial, stabilitas, dan struktur sosial informal. Nilai-nilai kolektivisme institusional, gotong royong, dan norma-norma tradisional merupakan pedoman dalam membangun hubungan sosial dan pola komunikasi pemimpin dan pengikut. Orientasi kemanusiaan, dan jarak kekuasaan membentuk cara kekuasaan di jalankan, ketaatan dibangun dan kepemimpinan dimaknai dalam konteks sosial masing-masing (Butar Butar *et al.*, 2019; Mukhlisin *et al.*, 2021; Neubert *et al.*, 2022; Santoso, 2019).

Kearifan lokal tidak hanya berperan sebagai representasi simbolik dari identitas budaya, melainkan sistem nilai yang hidup dan berfungsi sebagai pedoman moral dan sosial dalam masyarakat. Sebagai contoh konkret, prinsip gotong royong dalam budaya Jawa mencerminkan kepemimpinan kolaboratif; nilai *Maja Labo Dahu* (malu dan takut berbuat salah) dari budaya Bima, Nusa Tenggara Barat, membentuk integritas pemimpin; sementara *Asta Brata* dari budaya Bali menjadi panduan etis bagi pemimpin untuk meneladani keluhuran alam semesta. Di konteks pendidikan, nilai-nilai seperti musyawarah mufakat, silaturahmi, dan gotong royong secara langsung membentuk gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengambil keputusan dan membangun hubungan dengan komunitas. Kearifan lokal menjadi modal sosial yang memperkuat hubungan pemimpin dan masyarakat, menciptakan legitimasi moral, dan memperkuat kepercayaan sosial sebagai fondasi kepemimpinan yang berkelanjutan. Pemimpin yang berakar pada kearifan lokal mampu menjaga keseimbangan kepentingan individu dan kolektif serta memungkinkan organisasi menghadapi perubahan tanpa kehilangan identitas budaya. Praktik kepemimpinan dibentuk oleh tradisi, norma sosial, serta sistem nilai yang hidup dalam suatu komunitas (Defriend & Cook, 2024; Haar *et al.*, 2019; Sahertian & Jawas, 2021).

Perbedaan budaya antara pemimpin dan pengikut sangat mempengaruhi tingkat dukungan terhadap pemimpin (Stamkou *et al.*, 2019). Perbedaan budaya atau etnis dapat menurunkan kepuasan serta dukungan pengikut terhadap pemimpin. Nilai dan norma budaya mempengaruhi kecenderungan pengikut untuk tidak setuju atau menolak keputusan pemimpin, jika pemimpin berasal dari latar belakang budaya berbeda atau bertentangan dengan nilai kelompok (Blair & Bligh, 2018). Perbedaan budaya lokal antara pemimpin dan pengikut dapat menimbulkan resistensi, penolakan, dan bahkan menurunkan kepercayaan terhadap pemimpin. Penolakan ini sering terjadi jika pemimpin tidak memahami atau menyesuaikan diri dengan budaya lokal pengikut (Ashta & Stokes, 2025).

Berbagai studi tentang gaya kepemimpinan transformasional, karismatik, otokratis, dan paternalistik menunjukkan bahwa efektivitas gaya tersebut sangat bergantung pada konteks budaya lokal. Sementara itu, *servant leadership* terbukti memiliki relevansi lintas budaya yang lebih luas karena berorientasi pada pelayanan, pemberdayaan, dan kepedulian terhadap pengikut nilai-nilai yang secara universal dihargai dalam berbagai tradisi budaya, termasuk budaya kolektivistik di Asia dan Indonesia. Studi literatur pada perusahaan multinasional menegaskan bahwa gaya kepemimpinan seperti transformasional dan karismatik lebih efektif di budaya individualistik, sedangkan gaya partisipatif dan relasional lebih diterima di budaya kolektivistik, sehingga penerapan satu gaya kepemimpinan universal seringkali bertentangan dengan nilai lokal (Nwankwo *et al.*, 2024). Teori kepemimpinan otokratis memiliki keterbatasan budaya yang signifikan dan sering tidak efektif di masyarakat yang menekankan partisipasi dan egalitarianisme. Sebaliknya, *servant leadership* justru menunjukkan kompatibilitas yang tinggi dengan nilai-nilai budaya kolektivistik, karena orientasinya pada pelayanan, empati, dan pemberdayaan komunitas selaras dengan budaya yang menekankan harmoni sosial dan tanggung jawab bersama (Neubert *et al.*, 2022) (Tetyana & Oleksandr, 2024). Studi di Turki dan Asia menunjukkan bahwa nilai budaya Asia mendorong gaya kepemimpinan paternalistik, yang bisa bertentangan dengan gaya kepemimpinan Barat yang lebih demokratis atau partisipatif (Arun *et al.*, 2020; Arun & Kahraman Gedik, 2022).

Penelitian di Nigeria menemukan bahwa budaya organisasi yang patriarkal dan hierarkis dapat menghambat efektivitas gaya kepemimpinan modern yang menekankan egalitarianisme dan partisipasi (Akanji et al., 2020).

Tidak ada satu model kepemimpinan yang efektif secara universal di semua budaya, pemimpin harus mampu menyesuaikan dengan nilai, norma dan praktik budaya lokal pengikut. Kajian penerapan nilai-nilai lokal secara sistematis dalam praktik kepemimpinan masih terbatas, sehingga temuan dari satu konteks budaya sulit digeneralisasikan ke konteks lain. Studi yang ada sebagian besar berfokus pada budaya tertentu, sehingga integrasi nilai budaya lokal dalam praktik kepemimpinan belum dilakukan secara sistematis. Studi kepemimpinan berbasis budaya lokal dengan prinsip *servant leadership* dalam pendidikan Kristen masih terbatas. Nilai-nilai kearifan lokal yang menekankan pelayanan, keteladanan, dan pemberdayaan komunitas memiliki keselarasan yang dalam dengan spirit *servant leadership* sebagaimana diteladankan oleh Tuhan Yesus. Gap ini menciptakan urgensi nyata untuk mengkaji secara sistematis bagaimana nilai budaya lokal dapat memperkaya dan memperdalam praktik kepemimpinan berbasis pelayanan dalam konteks pendidikan. Oleh karena itu, kajian berbasis Systematic Literature Review (SLR) diperlukan untuk menyintesis temuan-temuan yang ada secara sistematis dan memberikan landasan bagi pengembangan model kepemimpinan yang berakar pada kearifan lokal sekaligus berjiwa *servant leadership*. Penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan, RQ1: Apa saja nilai-nilai budaya lokal yang terintegrasi dalam praktik kepemimpinan? RQ2: Bagaimana nilai budaya lokal diterapkan oleh pemimpin? RQ3: Apa dampak budaya lokal terhadap kepemimpinan dan komunitas?

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan pustaka sistematis mengikuti pedoman PRISMA 2020 (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). PRISMA 2020 merupakan panduan internasional yang dikembangkan untuk meningkatkan standar pelaporan tinjauan sistematis, yang terdiri dari serangkaian item pelaporan yang mencakup empat tahap utama: identifikasi (identification), penyaringan (screening), kelayakan (eligibility), dan inklusi (inclusion). Tahap identifikasi melibatkan pencarian literatur dari berbagai basis data; tahap penyaringan menyaring hasil berdasarkan judul dan abstrak; tahap kelayakan mengevaluasi teks lengkap berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan; dan tahap inklusi menentukan studi final yang dianalisis. Kerangka PRISMA dipilih karena mampu meningkatkan ketelitian, transparansi dan keterulangan penelitian serta memungkinkan identifikasi dan evaluasi literatur *peer-review* yang relevan dalam menalaah Kepemimpinan yang Berlandaskan Nilai-Nilai Budaya Lokal. Studi yang dianalisis merupakan artikel ilmiah berbahasa Inggris yang membahas nilai-nilai budaya lokal dalam praktik kepemimpinan pendidikan. Kriteria kelayakan pemilihan studi ditunjukkan pada Tabel 1. Rentang publikasi yang dianalisis yaitu publikasi 10 tahun terakhir mulai tahun 2015 hingga 2025. Pencarian literature menggunakan basis data Scopus dan Eric. Penelusuran literature menggunakan kata kunci:

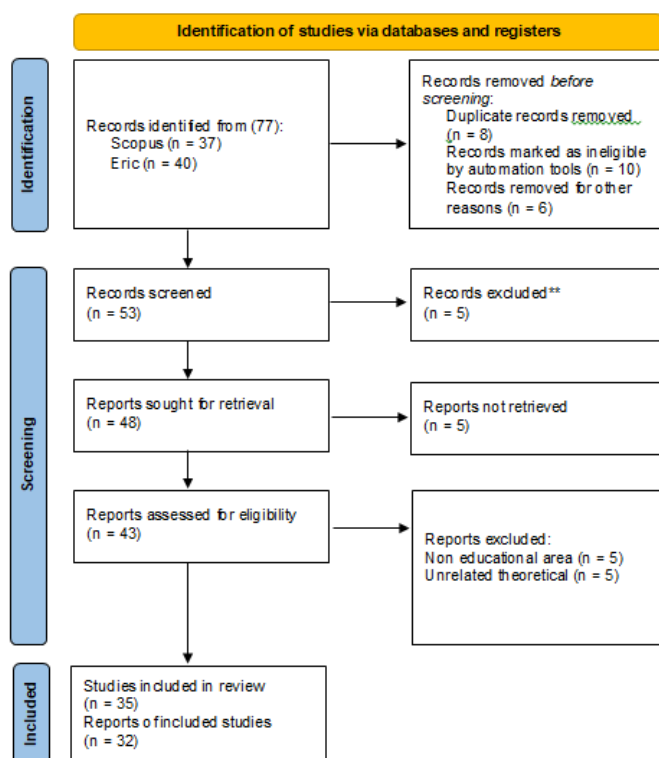
1. Kata kunci pencarian database Scopus “(TITLE-ABS-KEY (“leadership”) AND TITLE-ABS-KEY (“local wisdom”) AND TITLE-ABS-KEY (school OR education OR college OR university OR teacher OR student)) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, “ar”)) hasil pencarian 37 dokumen.
2. Pencarian database ERIC “(TITLE-ABS-KEY (“local wisdom”) OR TITLE-ABS-KEY (“cultural values” OR “traditional values”) AND TITLE-ABS-KEY (“leadership model” OR “educational leadership” OR “school leadership”) AND TITLE-ABS-KEY (“education” OR “teaching” OR “school”)) hasil pencarian 40 dokumen.

**Tabel 1.** Kriteria kelayakan untuk pemilihan studi

Kriteria Inklusi	Kriteria Eksklusi
Artikel tahun 2015 hingga 2025	Artikel sebelum tahun 2015
Berbahasa Inggris	Bukan berbahasa Inggris
Bidang pendidikan	Artikel Tidak terkait bidang pendidikan
Artikel terindeks Scopus	Bukan artikel, ulasan, laporan, atau prosiding konferensi
Artikel yang membahas dimensi budaya	Artikel yang tidak membahas konteks pendidikan

Gambar 1 menampilkan alur proses identifikasi, penyaringan, dan seleksi studi yang dilakukan secara sistematis melalui dua basis data utama, yaitu Scopus dan ERIC. Proses ini merupakan bagian dari tahapan metodologis dalam *systematic literature review (SLR)* yang bertujuan untuk memastikan bahwa

seluruh literatur yang dianalisis memenuhi kriteria kelayakan dan relevansi dengan fokus penelitian. Terdapat 32 dokumen yang memenuhi persyaratan dan selanjutnya digunakan sebagai sumber utama dalam analisis penelitian ini.



Gambar 1. PRISMA alur pemilihan studi

Tabel 2. Literatur budaya lokal yang terintegrasi dalam praktik kepemimpinan

Sitasi	Metode	Temuan Penelitian
(Sugiarti et al., 2024)	<b>Qualitative</b>	Budaya Sasak Tioq, Tata, Tunaq dalam gaya kepemimpinan sekolah
(Hindaryatiningsih et al., 2025)	<b>Qualitative</b>	Budaya Buton nilai utama iman, kasih sayang, kepedulian, toleransi, disiplin, kejujuran, dan adaptabilitas
(Suratman et al., 2024)	<b>Qualitative</b>	Budaya Bima Maja Labo Dahu tercermin melalui nilai-nilai budaya seperti Renta Ba Lera Kaboda Ba Ade, Mufaka Ra Dampa, Suu Sawau Sia Sawale, dan Tahopara Nahu Sura Ba Dou Labo Dana.
(Werang et al., 2024)	<b>Qualitative</b>	Budaya bali Asta Brata mencerminkan harmoni, inklusivitas transformatif, integritas profesional, dan tanggung jawab moral.
(Gunada et al., 2024)	<b>Qualitative</b>	Nilai Hindu Panca Sthiti Dharmaning Prabu memperkuat pendidikan karakter melalui keteladanan kepala sekolah dan guru.
(Rosile & Boje, 2016)	<b>Qualitative</b>	Budaya barat daya pra-Hispanik, kepemimpinan sebagai fenomena kolektif, dinamis, dan berjejaring.
(Povey et al., 2023)	<b>Qualitative</b>	Suku Amerika Asli berfokus pada tanggung jawab sosial, penguatan komunitas, serta perlawanan terhadap isolasi dan bias sistemik melalui nilai-nilai budaya, spiritualitas, dan koneksi dengan identitas adat.
(Gram-Hanssen, 2021)	<b>Qualitative</b>	Budaya Alaska Native pemimpin individual, budaya, proses, dan integrasi
(Lamino et al., 2024)	<b>Qualitative</b>	Budaya Maya-Mam memiliki kompetensi utama berupa keteladanan, kepemimpinan inklusif, kemampuan bilingual, dan solidaritas komunitas.
(Eyong, 2017)	<b>Qualitative</b>	Budya Afrika Barat dan Tengah berlandaskan kolektivitas, kontekstualitas, fleksibilitas peran, dan spiritualitas, mencerminkan model Afro-sentris yang menolak individualisme Barat dan menekankan harmoni, keseimbangan, serta tanggung jawab bersama dalam kehidupan sosial dan spiritual.

Untuk memastikan keterwakilan yang memadai dari berbagai bentuk kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai budaya lokal dalam proses analisis, penelitian ini melibatkan total 32 artikel yang terinklusi.

Tabel 2-4 menampilkan hasil sintesis sistematis dari studi-studi representatif tersebut yang secara komprehensif menjawab tiga pertanyaan penelitian utama. 1) Membahas nilai-nilai budaya lokal apa saja yang terintegrasi dalam praktik kepemimpinan; 2) Menelaah bagaimana nilai-nilai tersebut diterapkan oleh para pemimpin dalam konteks sosial dan institusional; 3) Menguraikan dampak penerapan nilai budaya lokal terhadap efektivitas kepemimpinan dan dinamika komunitas. Setiap tabel memuat ringkasan mengenai desain penelitian, temuan utama, serta kontribusi konseptual masing-masing studi terhadap pengembangan teori dan praktik kepemimpinan berbasis nilai budaya lokal.

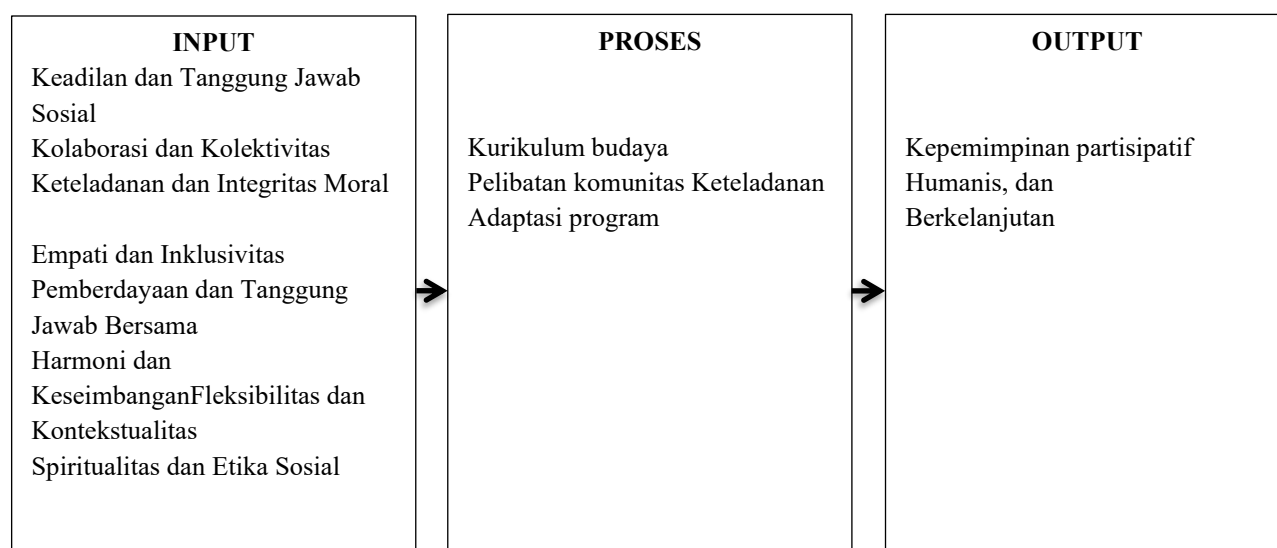
**Tabel 3.** Literatur implementasi budaya dalam praktik kepemimpinan

Sitasi	Metode	Temuan Penelitian
(Sahertian & Jawas, 2021)	<b>Quantitative</b>	Nilai budaya membentuk perilaku dan persepsi kepemimpinan unggul
(Defriend & Cook, 2024)	<b>Qualitative</b>	Nilai-nilai feminis dan adat memperkuat kepemimpinan komunitas
(Tan, 2024)	<b>Systematic Literature Review</b>	Nilai budaya membentuk strategi kepemimpinan dan distribusi peran
(Lowe et al., 2021)	<b>Systematic Literature Review</b>	Kurikulum berbasis budaya, pelibatan keluarga/adat, mentoring guru, pengembangan profesional
(Bishop et al., 2021)	<b>Qualitative</b>	Pelibatan komunitas, integrasi perspektif lokal dalam kelas, relasi guru-masyarakat
(Suri & Chandra, 2021)	<b>Action Research</b>	Strategi kontribusi, pengayaan, transformasi, pembelajaran berbasis masalah
(Zibenberg & Da'as, 2025)	<b>Qualitative</b>	Penguatan identitas budaya, kurikulum responsif, jembatan ke masyarakat dominan
(Goforth et al., 2024)	<b>Qualitative</b>	Adaptasi program Sosial Emosional Learning, pelibatan komunitas adat, penguatan relasi & tradisi
(Hidayati et al., 2020)	<b>Qualitative</b>	Integrasi nilai lokal dalam visi, internalisasi, keteladanan, habituasi
(Williams, 2020)	<b>Qualitative</b>	Kepemimpinan berkelanjutan, kurikulum berbasis worldview adat
(Shiller, 2020)	<b>Qualitative</b>	Kepemimpinan berkelanjutan, praktik inklusif, pelibatan keluarga/adat

**Tabel 4.** Literatur dampak budaya terhadap kepemimpinan

Sitasi	Metode	Temuan Penelitian
(Johnson & Flückiger, 2022)	<b>Qualitative</b>	Peran pekerja pendidikan adat dalam kepemimpinan memperkuat literasi dan keterlibatan keluarga
(Astuti, 2024)	<b>Mixed-methods</b>	Integrasi nilai lokal dalam manajemen pendidikan Islam meningkatkan kepemimpinan dan komitmen siswa
(Fisher, 2021)	<b>Qualitative</b>	Nilai budaya memengaruhi gaya komunikasi, kolaborasi, dan pengambilan keputusan pemimpin sekolah
(Karomi et al., 2024)	<b>Qualitative</b>	Nilai Lebur Anyong & Saling Sedok meningkatkan keterlibatan komunitas, motivasi, dan hasil belajar
(Effendi et al., 2020)	<b>Qualitative</b>	Sekolah menjadi ruang belajar yang berbudaya, inklusif, dan berkelanjutan, di mana siswa, guru, dan masyarakat terlibat aktif dalam pembangunan karakter dan nilai sosial.
(Harsoyo et al., 2019)	<b>Mixed-methods</b>	Memperkuat kepemimpinan teladan, humanis, dan kompetensi sosial kepala sekolah, serta meningkatkan keterikatan dan kolaborasi komunitas sekolah.
(Juharyanto et al., 2020)	<b>Qualitative</b>	Nilai budaya lokal di daerah terpencil, seperti musyawarah, silaturahmi, dan gotong royong, memperkuat kepemimpinan partisipatif, legitimasi sosial, iklim sekolah harmonis, dan keterikatan komunitas.
(Wu et al., 2025)	<b>Delphi-based method</b>	Memperkuat kualitas personal dan interpersonal, menyelaraskan filosofi pendidikan dengan praktik manajerial, serta meningkatkan keterlibatan komunitas.
(Quantz et al., 2016)	<b>Theoretical approach</b>	Memperkuat kepemimpinan kontekstual, inklusif, dan adil, sambil menguatkan keterikatan komunitas dan identitas budaya, menjadikan sekolah berbudaya, demokratis, dan berkelanjutan.
(Washington & Johnson, 2023)	<b>Systematic Literature Review</b>	Model kepemimpinan keluarga, sekolah, komunitas berbasis budaya memperkuat revitalisasi budaya dan partisipasi
(Khalifa et al., 2016)	<b>Systematic Literature Review</b>	Kepemimpinan responsif budaya meningkatkan inklusi, keadilan, advokasi, dan lingkungan sekolah yang adil

Berdasarkan data tersebut dapat diformulasikan kedalam model Kepemimpinan Berbasis Nilai Budaya Lokal pada Gambar 2.



**Gambar 2.** Model kepemimpinan berbasis nilai budaya lokal

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Apa Saja Nilai-Nilai Budaya Lokal yang Terintegrasi dalam Praktik Kepemimpinan?

Budaya terbukti menjadi fondasi utama dalam praktik kepemimpinan yang membentuk cara berpikir, perilaku dan strategi pemimpin dalam komunitas. Nilai budaya lokal di Indonesia membentuk praktik kepemimpinan yang adil, bertanggung jawab, kerjasama, teladan, empati, pemberdayaan, harmoni antara individu, masyarakat dan alam. Budaya Sasak (Lombok, Nusa Tenggara Barat): Tioq atau tumbuh, tata atau mengelola dan tunaq atau menyayangi. Nilai-nilai tersebut dapat menjadi dasar bagaimana pemimpin mengelola sumber daya secara maksimal (Sugiarti *et al.*, 2024). Budaya Bima (Nusa Tenggara Barat): Maja Labo Dahu dengan nilai-nilai Renta Ba Lera Kaboda Ba Ade (bekerja keras bagaikan matahari dan bulan), Mufaka Ra Dampa (musyawarah dan mufakat), Suu Sawau Sia Sawale (bersatu dan bersepakat), dan Tahopara Nahu Sura Ba Dou Labo Dana (bertanggung jawab kepada rakyat dan negeri) tercermin dalam praktik kepemimpinan melalui tingginya tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, pemanfaatan sumber daya secara kolaboratif, kesabaran, ketulusan, dan ketekunan, serta prinsip keadilan, pemberdayaan dan non diskriminasi terhadap seluruh anggota komunitas (Suratman *et al.*, 2024). Masyarakat Buton memiliki tujuh nilai utama, iman, kasih sayang, kepedulian, toleransi, disiplin, kejujuran, dan adaptabilitas yang berakar pada falsafah hidup lokal. Nilai-nilai tersebut diintegrasikan dalam visi, manajemen, dan kepemimpinan sekolah melalui keteladanan, pembiasaan, kerja sama tim, serta partisipasi aktif seluruh warga sekolah (Hindaryatiningsih *et al.*, 2025). Nilai budaya Bali Asta Brata menekankan delapan prinsip yang diambil dari sifat-sifat alam semesta matahari, bumi, api, samudra, langit, angin, bulan, dan bintang sebagai pedoman bagi pemimpin untuk menyeimbangkan kelembutan dan ketegasan, serta menegakkan keadilan dan kesejahteraan rakyat (Werang *et al.*, 2024). Panca Sthiti Dharmaning Prabu menekankan perlindungan rakyat, penegakan hukum, pemberian kesejahteraan, penegakan dharma, dan pemeliharaan moral, sehingga membentuk kepemimpinan yang adil, etis, dan bertanggung jawab (Gunada *et al.*, 2024). Budaya Manggarai nilai Lonto Leok menekankan tatong (berkembang), titong (menuntun), tatang (memberdayakan), dan bantang cama reje lelung (kerja sama) membentuk kepemimpinan yang partisipatif, humanis, serta berorientasi pada penguatan karakter dan nilai-nilai kebersamaan dalam komunitas pendidikan (Effendi *et al.*, 2020). Budaya Mataraman melalui Sistem Among menekankan keteladanan, pemberdayaan, dan dukungan (Harsoyo *et al.*, 2019). Budaya Islam Melayu, menekankan akidah, ketakwaan, gotong royong, kesopanan, keadilan, dan musyawarah dalam membimbing pemimpin mengambil keputusan etis dan menjaga harmoni sosial.

Budaya barat pra-Hispanik menekankan kolektivitas, relasi sosial, fleksibilitas, inklusivitas, dan harmoni dengan lingkungan. Budaya Suku Amerika Asli menekankan tanggung jawab sosial, penguatan

komunitas, serta perlawanan terhadap isolasi dan bias sistemik melalui nilai-nilai budaya, spiritualitas, dan koneksi dengan identitas adat. Budaya Alaska Native kepemimpinan individual yang terintegrasi dengan proses sosial dan budaya. Budaya Maya-Mam menekankan keteladanan, kepemimpinan inklusif, kemampuan bilingual, dan solidaritas komunitas. Budaya Afrika Barat dan Tengah menekankan kolektivitas, kontekstualitas, fleksibilitas peran, dan spiritualitas, Kepemimpinan ini menekankan harmoni, keseimbangan, dan tanggung jawab kolektif, dengan setiap keputusan mempertimbangkan dampak terhadap komunitas dan nilai tradisional.

**Table 5.** Identifikasi nilai budaya berdasarkan literatur

Budaya Indonesia	Budaya Barat	Budaya Afrika
Keadilan	Kolektivitas	Kolektivitas
Tanggung Jawab	Relasi Sosial	Kontekstualitas
Kolaborasi	Fleksibilitas	Fleksibilitas Peran
Keteladanan	Inklusivitas	Spiritualitas
Empati	Tanggung Jawab Sosial	Harmoni
Pemberdayaan	Solidaritas Komunitas	Keseimbangan
Harmoni Antara Individu, Masyarakat, Dan Alam	Keteladanan	Tanggung Jawab Bersama
	Kepemimpinan Berbasis Komunitas	Mempertimbangkan Dampak Sosial Dan Tradisi

### Bagaimana Nilai Budaya Lokal Diterapkan oleh Pemimpin?

Penerapan nilai budaya lokal oleh pemimpin sekolah dimulai dari integrasi nilai-nilai tersebut ke dalam perilaku dan strategi kepemimpinan. Kepala sekolah menyesuaikan pengambilan keputusan, komunikasi, dan manajemen konflik dengan norma-norma dan praktik budaya setempat, sehingga tercipta iklim sekolah yang koheren dan diterima secara sosial. Hal ini mendukung terciptanya kepemimpinan yang responsif budaya dan membangun kepercayaan di antara guru, siswa, dan masyarakat (Defriend & Cook, 2024; Sahertian & Jawas, 2021). Nilai-nilai adat, feminis, dan kolektif diperhatikan dalam pengaturan tugas dan distribusi peran, sehingga semua anggota sekolah merasa dihargai dan terlibat dalam pengambilan keputusan (Tan, 2024). Strategi ini juga memperkuat kontekstualitas kepemimpinan, dimana praktik sekolah tidak lepas dari dinamika sosial dan budaya komunitas. Dengan demikian, kepemimpinan tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan kesadaran sosial siswa.

Nilai budaya lokal diterapkan melalui pengembangan kurikulum dan metode pembelajaran. Kepala sekolah dan guru merancang konten lokal, praktik pembelajaran kontekstual, dan strategi yang menekankan kolaborasi (Bishop et al., 2021; Lowe et al., 2021). Strategi ini termasuk pembelajaran berbasis masalah, transformasi, kontribusi, dan pengayaan yang sesuai dengan nilai-nilai tradisi dan pengalaman siswa (Suri & Chandra, 2021). Kurikulum tidak hanya mengajarkan pengetahuan akademik, tetapi juga memperkuat pemahaman terhadap norma sosial, budaya, dan tradisi lokal. Pendekatan ini memungkinkan siswa untuk menginternalisasi nilai budaya secara langsung melalui pengalaman belajar, sehingga pendidikan menjadi lebih bermakna dan relevan bagi kehidupan sehari-hari. Dengan cara ini, sekolah berfungsi sebagai ruang belajar yang menanamkan karakter dan identitas budaya pada generasi muda.

Nilai budaya lokal juga diterapkan melalui penguatan identitas budaya siswa dan keterlibatan komunitas. Kepala sekolah mendorong siswa untuk berpartisipasi dalam kegiatan budaya, proyek kolaboratif, dan program yang melibatkan keluarga serta tokoh adat (Goforth et al., 2024; Zibenberg & Da’as, 2025). Hal ini menumbuhkan rasa tanggung jawab sosial, keterikatan terhadap lingkungan, dan penghargaan terhadap budaya sendiri. Interaksi yang berkelanjutan antara sekolah dan komunitas juga memastikan bahwa praktik pendidikan tetap relevan dan selaras dengan harapan sosial. Dengan melibatkan masyarakat lokal secara aktif, siswa belajar menghormati tradisi sambil tetap mampu berinteraksi dengan masyarakat yang lebih luas. Pendekatan ini menciptakan sekolah inklusif yang mendukung keseimbangan antara identitas budaya siswa dan kebutuhan pendidikan modern.

Internalisasi nilai budaya lokal dilakukan melalui habituasi, keteladanan pemimpin dan guru, serta visi sekolah yang menekankan penghargaan terhadap budaya lokal (Hidayati et al., 2020; Shiller, 2020; Williams, 2020). Kepala sekolah dan guru memberikan contoh perilaku etis dan berbudaya yang dapat ditiru siswa, baik dalam kelas maupun aktivitas harian di sekolah. Nilai-nilai seperti disiplin, kejujuran,

tanggung jawab, toleransi, dan kepedulian sosial ditanamkan secara sistematis dan berkelanjutan. Dengan demikian, pembentukan karakter siswa tidak hanya bersifat kognitif, tetapi juga afektif dan perilaku. Sekolah menjadi ruang pembelajaran holistik yang mengintegrasikan kompetensi akademik, etika, dan budaya, sehingga siswa mampu menjadi individu yang berbudaya, beretika, dan memiliki kesadaran sosial tinggi. Pendekatan ini menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah yang responsif budaya adalah kunci keberhasilan pendidikan berbasis nilai lokal.

### **Apa Dampak Budaya Lokal terhadap Kepemimpinan dan Komunitas?**

Integrasi nilai budaya lokal dalam praktik kepemimpinan sekolah memiliki dampak signifikan terhadap penguatan kualitas kepemimpinan, baik pada tataran personal maupun kelembagaan. Temuan Fisher (2021) menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya memengaruhi gaya komunikasi, pola kolaborasi, dan proses pengambilan keputusan kepala sekolah, yang pada akhirnya menciptakan kepemimpinan yang lebih empatik, kontekstual, dan adaptif terhadap lingkungan sosialnya (Fisher, 2021). Penelitian Harsoyo *et al.* (2019) dan Juharyanto *et al.* (2020), internalisasi nilai-nilai seperti musyawarah, silaturahmi, dan gotong royong terbukti meningkatkan kepercayaan dan legitimasi sosial kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa nilai budaya berperan sebagai modal sosial kepemimpinan, yang memperkuat hubungan timbal balik antara pemimpin dan komunitas sekolah (Harsoyo *et al.*, 2019; Juharyanto *et al.*, 2020).

Nilai budaya lokal memperkuat keterikatan sosial dan partisipasi warga sekolah dalam berbagai kegiatan pendidikan. Johnson dan Flückiger (2022) menemukan bahwa kolaborasi antara pemimpin sekolah dan pekerja pendidikan adat dapat meningkatkan literasi budaya serta memperluas keterlibatan keluarga dalam pendidikan (Johnson & Flückiger, 2022). Senada dengan temuan Karomi *et al.* (2024), penerapan nilai Lebur Anyong dan Saling Sedok pada konteks lokal mampu memperkuat motivasi belajar siswa serta meningkatkan rasa memiliki terhadap sekolah (Karomi *et al.*, 2024). Kepemimpinan berbasis budaya menghasilkan ekosistem pendidikan yang inklusif dan berakar pada partisipasi sosial, di mana hubungan antara sekolah dan masyarakat bersifat kolaboratif dan saling memperkuat.

Astuti (2024) menunjukkan bahwa integrasi nilai-nilai lokal dalam manajemen pendidikan Islam tidak hanya memperkuat kepemimpinan kepala sekolah, tetapi juga meningkatkan komitmen dan kedisiplinan siswa (Astuti, 2024). Temuan Wu *et al.* (2025) membuktikan bahwa nilai-nilai sosial-budaya dapat menyelaraskan filosofi pendidikan dengan praktik manajerial secara efektif (Wu *et al.*, 2025). Dalam konteks ini, penerapan nilai budaya lokal mendorong terbentuknya kurikulum responsif budaya, di mana pembelajaran tidak hanya berorientasi pada hasil akademik, tetapi juga pada pengembangan karakter, identitas budaya, dan kesadaran sosial peserta didik.

Penelitian Quantz *et al.*, (2016), Khalifa *et al.*, (2016) dan Effendi *et al.*, (2020) menegaskan bahwa nilai budaya lokal memberikan dampak sistemik terhadap kepemimpinan dan komunitas sekolah (Effendi *et al.*, 2020; Khalifa *et al.*, 2016; Quantz *et al.*, 2016). Kepemimpinan berbasis budaya membangun sekolah sebagai ruang sosial yang demokratis, adil, dan berkelanjutan melalui penguatan etika, keadilan, dan penghargaan terhadap perbedaan. Sekolah menjadi arena pembelajaran yang mengintegrasikan tradisi dengan inovasi, menghubungkan nilai-nilai lokal dengan tuntutan global. Dengan demikian, nilai budaya lokal bukan hanya memperkuat legitimasi moral dan sosial kepemimpinan, tetapi juga berkontribusi terhadap revitalisasi budaya dan keberlanjutan komunitas pendidikan di tingkat lokal maupun nasional.

### **KESIMPULAN**

Nilai-nilai budaya lokal menjadi dasar moral dan sosial yang membentuk karakter serta arah kepemimpinan di berbagai komunitas. Di Indonesia, nilai seperti keadilan, tanggung jawab, kolaborasi, keteladanan, empati, pemberdayaan, dan harmoni tercermin dalam budaya Sasak (Lombok, NTB), Bima (NTB), Bali, Manggarai (NTT), dan Mataraman (Jawa). Nilai serupa juga muncul pada budaya Barat dan Afrika yang menekankan kolektivitas, inklusivitas, spiritualitas, dan tanggung jawab sosial. Temuan kajian ini mengungkapkan bahwa nilai-nilai kearifan lokal tersebut memiliki titik temu yang sangat kuat dengan prinsip servant leadership, gaya kepemimpinan yang berakar pada keteladanan Tuhan Yesus dalam tradisi pendidikan Kristen. Prinsip pelayanan, keteladanan moral, pemberdayaan komunitas, dan kepedulian terhadap sesama yang menjadi inti servant leadership ternyata juga merupakan inti dari berbagai sistem nilai budaya lokal yang dikaji. Penerapan nilai-nilai tersebut dilakukan melalui keteladanan, pengambilan keputusan kontekstual, pembelajaran kolaboratif, dan keterlibatan komunitas.

Integrasi budaya lokal menjadikan kepemimpinan lebih adaptif, beretika, dan diterima sosial. Kepemimpinan berbasis budaya lokal memperkuat legitimasi sosial, kolaborasi, dan pembentukan karakter, serta menciptakan ekosistem pendidikan yang inklusif dan berkeadilan. Dengan demikian, kepemimpinan berbasis nilai budaya lokal merupakan model transformatif yang menggabungkan moralitas, kearifan lokal, dan tanggung jawab sosial dalam membangun masyarakat yang berbudaya dan berdaya saing. Dalam konteks pendidikan Kristen, kepemimpinan berbasis nilai budaya lokal yang berorientasi pada pelayanan, keteladanan, dan pemberdayaan sesama merupakan manifestasi nyata dari servant leadership sebagaimana diteladankan Tuhan Yesus. Implikasinya, para pemimpin pendidikan Kristen dapat memanfaatkan kekayaan kearifan lokal sebagai jembatan budaya untuk memperkuat praktik servant leadership yang kontekstual, bermakna, dan berakar pada nilai-nilai Injili.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akanji, B., Mordi, C., Ituma, A., Adisa, T. A., & Ajonbadi, H. (2020). The influence of organisational culture on leadership style in higher education institutions. *Personnel Review*, 49(3), 709–732. <https://doi.org/10.1108/PR-08-2018-0280>
- Arun, K., Gedik, N. K., Okun, O., & Sen, C. (2020). Impact of cultural values on leadership roles and paternalistic style from the role theory perspective. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 17(3), 422–440. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-10-2020-0128>
- Arun, K., & Kahraman Gedik, N. (2022). Impact of Asian cultural values upon leadership roles and styles. *International Review of Administrative Sciences*, 88(2), 428–448. <https://doi.org/10.1177/0020852320935982>
- Ashta, A., & Stokes, P. (2025). Toxic leadership and spiritual capital: Japanese organizations in the USA and India. *Management Decision*. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2024-0695>
- Astuti. (2024). Value-based islamic education management: Developing leadership and commitment in contemporary islamic school environments. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(5), 454–464. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i5.1709>
- Bishop, M., Vass, G., & Thompson, K. (2021). Decolonising schooling practices through relationality and reciprocity: embedding local Aboriginal perspectives in the classroom. *Pedagogy, Culture and Society*, 29(2), 193–211. <https://doi.org/10.1080/14681366.2019.1704844>
- Blair, B. A., & Bligh, M. C. (2018). Looking for Leadership in All the Wrong Places: The Impact of Culture on Proactive Followership and Follower Dissent. *Journal of Social Issues*, 74(1), 129–143. <https://doi.org/10.1111/josi.12260>
- Butar Butar, I. D., Sendjaya, S., & Pekerti, A. A. (2019). Transformational leadership and follower citizenship behavior: the roles of paternalism and institutional collectivism. In S. Sendjaya (Ed.), *Leading for High Performance in Asia* (1st ed., pp. 19–40). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-981-13-6074-9\\_2](https://doi.org/10.1007/978-981-13-6074-9_2)
- Defriend, C., & Cook, C. M. (2024). Reawakening of Indigenous matriarchal systems: A feminist approach to organizational leadership. *Healthcare Management Forum*, 37(3), 160–163. <https://doi.org/10.1177/08404704231210255>
- Effendi, Y. R., Bafadal, I., Degeng, I. N. S., & Arifin, I. (2020). The principal's transformational leadership approach based on local wisdom in strengthening the character of students. *Malaysian Online Journal of Educational Management*, 8(4), 24–42. <https://doi.org/10.22452/mojem.vol8no4.2>
- Eyong, J. E. (2017). Indigenous African Leadership: Key differences from Anglo-centric thinking and writings. *Leadership*, 13(2), 133–153. <https://doi.org/10.1177/1742715016663050>
- Fisher, D. (2021). Educational Leadership and the Impact of Societal Culture on Effective Practices. *Journal of Research in International Education*, 20(2), 134–153. <https://doi.org/10.1177/14752409211032531>
- Galperin, B. L., Michaud, J., Punnett, B. J., Melyoki, L. L., Metwally, E., Mukanzi, C., Senaji, T. A., & Taleb, A. (2024). Towards Increased Understanding of Leadership in the African Context: Data From Seven Countries. *Journal of International Management*, 30(5), 101170. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2024.101170>
- Goforth, A. N., Nichols, L. M., Sun, J., Violante, A. E., Brooke, E., Kusumaningsih, S., Howlett, R., Hogenson, D., & Graham, N. (2024). Cultural Adaptation of an Educator Social–Emotional Learning Program to Support Indigenous Students. *School Psychology Review*, 53(4), 365–381. <https://doi.org/10.1080/2372966X.2022.2144091>
- Gram-Hanssen, I. (2021). Individual and collective leadership for deliberate transformations: Insights from Indigenous leadership. *Leadership*, 17(5), 519–541. <https://doi.org/10.1177/1742715021996486>
- Gunada, I. W. A., Agung, A. A. G., Jampel, I. N., & Werang, B. R. (2024). “Panca Sthiti Dharmaning Prabu” – the Concept of Educational Leadership – and Its Relationship to Character Strengthening: A Phenomenological Study in Hindu-Based Schools. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 23(8), 624–642. <https://doi.org/10.26803/ijlter.23.8.32>
- Haar, J., Roche, M., & Brougham, D. (2019). Indigenous Insights into Ethical Leadership: A Study of Māori Leaders. *Journal of Business Ethics*, 160(3), 621–640. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3869-3>

- Harsoyo, Y., Wigati Retno Astuti, C., & Rahayu, C. W. E. (2019). Competency and values of local wisdom of high school principals. *Cakrawala Pendidikan*, 38(3), 565–577. <https://doi.org/10.21831/cp.v38i3.20593>
- Hidayati, N. A., Waluyo, H. J., Winarni, R., & Suyitno. (2020). Exploring the implementation of local wisdom-based character education among Indonesian higher education students. *International Journal of Instruction*, 13(2), 179–198. <https://doi.org/10.29333/iji.2020.13213a>
- Hindaryatiningsih, N., Ahiri, J., Karno, E., Damhuri, & Munadi, L. O. M. (2025). How to Apply Local Wisdom Value Systems in Management Practices and School Culture? A Study of Internalization and Implementation Practices in School Settings. *Journal of Ecohumanism*, 4(1), 899–910. <https://doi.org/10.62754/joe.v4i1.5892>
- Johnson, G., & Flückiger, B. (2022). Agency and leadership by Indigenous education workers for family-school-community engagement. *The Australian Journal of Indigenous Education*, 51(2). <https://doi.org/10.55146/ajie.v51i2.59>
- Juharyanto, Bafadal, I., Arifin, I., Saputra, B. R., & Adha, M. A. (2020). The use of conventional communication technology as an effective principal leadership strategy in strengthening the role of multi-stakeholder’s forum for school quality improvement. *Elementary Education Online*, 19(4), 1963–1973. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2020.762773>
- Karomi, K., Arifin, I., Mustiningsih, & Citriadin, Y. (2024). Educational Transformation Through Local Values: Exploring the Effects of Lebur Anyong and Saling Sedok on Community Engagement and Learning Outcomes in the Context of Sustainable Development Goals. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(2), e03710. <https://doi.org/10.47172/2965-730x.sdgsreview.v5.n02.pe03710>
- Khalifa, M. A., Gooden, M. A., & Davis, J. E. (2016). Culturally Responsive School Leadership: A Synthesis of the Literature. *Review of Educational Research*, 86(4), 1272–1311. <https://doi.org/10.3102/0034654316630383>
- Lamino, P., Boren-Alpizar, A. E., Headrick, J., Burris, S., & Carpio, C. (2024). Indigenous Maya-Mam leadership competencies: a grounded theory study. *Frontiers in Sociology*, 9(January), 1–18. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1463562>
- Lowe, K., Skrebneva, I., Burgess, C., Harrison, N., & Vass, G. (2021). Towards an Australian model of culturally nourishing schooling. *Journal of Curriculum Studies*, 53(4), 467–481. <https://doi.org/10.1080/00220272.2020.1764111>
- Mukhlisin, A., Ghozali, I., & Djastuti, I. (2021). Transformational Leadership and Collectivism in Distribution Market: A Study in Central Java – Indonesia. *Quality - Access to Success*, 22(185), 146–154. <https://doi.org/10.47750/QAS/22.185.20>
- Neubert, M. J., de Luque, M. S., Quade, M. J., & Hunter, E. M. (2022). Servant leadership across the globe: Assessing universal and culturally contingent relevance in organizational contexts. *Journal of World Business*, 57(2), 101268. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2021.101268>
- Nwankwo, E. E., Ogedengbe, D. E., Oladapo, J. O., Soyombo, O. T., & Okoye, C. C. (2024). Cross-Cultural Leadership Styles in Multinational Corporations: A Comparative Literature Review. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 5(1), 1720–1724. <https://doi.org/10.54660/ijmrge.2024.5.1.1720-1724>
- Povey, R., Trudgett, M., Page, S., & Coates, S. K. (2023). Paying-it-forward: Indigenous leadership in American higher education. *Race Ethnicity and Education*, 26(2), 240–256. <https://doi.org/10.1080/13613324.2022.2033197>
- Quantz, R., Cambren-McCabe, N., Dantley, M., & Hachem, A. H. (2016). Culture-based leadership. *International Journal of Leadership in Education*, 20(3), 1–17. <https://doi.org/10.1080/13603124.2015.1099741>
- Rosile, G., & Boje, D. M. (2016). Ensemble leadership theory : Collectivist , relational , and heterarchical roots from indigenous contexts. *Leadership*, 14(3), 307–328. <https://doi.org/10.1177/1742715016652933>
- Sahertian, P., & Jawas, U. (2021). Culture and excellent leaders: case of indigenous and non-indigenous Indonesian leaders. *Heliyon*, 7(11), e08288. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08288>
- Santoso, C. B. (2019). Exploration of Asia Leadership Theory: Looking for an Asian Role in the Field of Leadership Theory. *Journal of Leadership in Organizations*, 1(1), 67–78. <https://doi.org/10.22146/jlo.44599>
- Sertel, G., Karadag, E., & Ergin-Kocatürk, H. (2022). Effects of leadership on performance: A cross-cultural meta-analysis. *International Journal of Cross Cultural Management*, 22(1), 59–82. <https://doi.org/10.1177/14705958221076404>
- Shiller, J. T. (2020). Honoring the Treaty: School Leaders’ Embrace of Indigenous Concepts to Practice Culturally Sustaining Leadership in Aotearoa \* \*Aotearoa is the Indigenous name for New Zealand. . *Journal of School Leadership*, 30(6), 588–603. <https://doi.org/10.1177/1052684620951735>
- Stamkou, E., van Kleef, G. A., Homan, A. C., Gelfand, M. J., van de Vijver, F. J. R., van Egmond, M. C., Boer, D., Phiri, N., Ayub, N., Kinias, Z., Cantarero, K., Efrat Treister, D., Figueiredo, A., Hashimoto, H., Hofmann, E. B., Lima, R. P., & Lee, I. C. (2019). Cultural Collectivism and Tightness Moderate Responses to Norm Violators: Effects on Power Perception, Moral Emotions, and Leader Support. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 45(6), 947–964. <https://doi.org/10.1177/0146167218802832>
- Sugiarti, T., Purba, J. T., & Pramono, R. (2024). Enhancing Human Resource Quality in Lombok Model Schools: A

- Culture-Based Leadership Approach with Tioq, Tata, and Tunaq Principles. *Societies*, 14(12), 1–19. <https://doi.org/10.3390/soc14120251>
- Suratman, Arifin, I., Burhanuddin, & Sobri, A. Y. (2024). School Principal Leadership in Strengthening Organizational Climate Based on Maja Labo Dahu Local Wisdom in High-Performing High Schools. *International Journal of Religion*, 5(11), 4901–4918. <https://doi.org/10.61707/08ggp576>
- 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(4), 271–285. <https://doi.org/10.29333/ejecs/937>
- Tan, C. Y. (2024). Influence of Cultural Values on Singapore School Leadership. *Educational Management Administration and Leadership*, 52(2), 280–303. <https://doi.org/10.1177/17411432211073414>
- Tetyana, B., & Oleksandr, B. (2024). Contemporary Theories of Leadership: Cross-Cultural Analysis. *Economy and Society*, 66, 1–6. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-42>
- Washington, S. A., & Johnson, L. (2023). Toward culturally sustaining/revitalizing Indigenous family-school-community leadership. *Frontiers in Education*, 8(July), 1–10. <https://doi.org/10.3389/educ.2023.1192095>
- Werang, B. R., Agung, A. A. G., Sulindawati, N. L. G. E., Wulandari, I. G. A. A., Sri, A. A. P., Asaloei, S. I., & Jianbang-Deng. (2024). Exploring the Practiced Values of Asta Brata Leadership Style: A Phenomenological Study. *Qualitative Report*, 29(8), 2280–2306. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2024.7465>
- Williams, S. S. (2020). Culturally Sustaining Leadership: Supporting the Resilience of Indigenous Students in the United States and Australia. *Journal of School Leadership*, 30(6), 565–587. <https://doi.org/10.1177/1052684620951725>
- Wu, J., Liu, Y., Li, Y., & Junaidi, J. (2025). Constructing a School Leadership Philosophy Model for High School Principals in Guizhou: A Delphi-Based Study. *Educational Process: International Journal*, 17. <https://doi.org/10.22521/edupij.2025.17.312>
- Zibenberg, A., & Da'as, R. (2025). The impact of school culture on implicit theories: the case of Arab teachers' perceptions of the ideal student. *Educational Studies*, 0(0), 1–19. <https://doi.org/10.1080/03055698.2025.2458003>