Volume 10 Issue 1 (2026) Pages 564-573
Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini
ISSN: 2549-8959 (Online)

Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Keberhasilan dalam Mengembangkan Pendidikan Inklusif di Sekolah Cherish Academy

Siti Handayani [1]✉, **Hotmaulina Sihotang** [2]
Universitas Kristen Indonesia, Indonesia (1,2)
DOI: 10.31004/obsesi.v10i1.8052

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mendukung keberhasilan implementasi pendidikan inklusif di Cherish Academy. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi yang melibatkan kepala sekolah, guru, serta pemangku kepentingan terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama dalam membangun budaya inklusif melalui peningkatan kompetensi pendidik, penguatan kolaborasi dengan orang tua dan tenaga ahli, serta penerapan kurikulum yang adaptif sesuai kebutuhan peserta didik berkebutuhan khusus. Gaya kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan partisipatif terbukti mampu mengatasi keterbatasan sumber daya pendidik dan mendukung keberhasilan guru dalam pengembangan akademik dan karakter siswa. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam keberhasilan pendidikan inklusif. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan inklusif, sementara secara praktis memberikan rekomendasi strategis bagi kepala sekolah dalam mengembangkan praktik pendidikan inklusif yang berkelanjutan.

Kata Kunci: *pendidikan inklusif, peran kepala sekolah, gaya kepemimpinan, ABK*

Abstract

This study aims to analyse the role and leadership style of the principal in supporting the successful implementation of inclusive education at Cherish Academy. This study uses a qualitative case-study approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies involving the principal, teachers, and relevant stakeholders. The results show that the principal plays a key role in building an inclusive culture by improving educator competency, strengthening collaboration with parents and experts, and implementing an adaptive curriculum tailored to the needs of students with special needs. Transformational and participatory leadership styles have been proven to overcome limited educator resources and support teacher success in developing students' academic and character development. This study concludes that principal leadership is a key factor in the success of inclusive education. Theoretically, this study enriches the study of inclusive educational leadership, while, practically, providing strategic recommendations for principals to develop sustainable inclusive education practices.

Keywords: *inclusive education, school principal's role, leadership style, students with special needs.*

Copyright (c) 2026 Siti Handayani & Hotmaulina Sihotang
✉ Corresponding author :
E-mail address: handayanisiti4@gmail.com (Jakarta, Indonesia)
Received 14 January 2026, Accepted 27 February 2026, Published 27 February 2026

DOI: 10.31004/obsesi.v10i1.8052

Pendahuluan

Pendidikan inklusif adalah sistem pendidikan yang memberikan kesempatan kepada siswa reguler dan siswa berkebutuhan khusus untuk mendapatkan hak yang sama dalam mengikuti pendidikan. Ini adalah satu-satunya prinsip yang didasarkan pada itikad baik, keadilan, kesempatan yang sama, dan penghormatan terhadap keberagaman. Setiap anak harus dididik sesuai dengan kemampuan dan keterampilannya. Proses ini sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa setiap warga negara berhak mengembangkan kemampuan dan keterampilannya agar menjadi manusia yang berakhlak mulia, kreatif, mandiri, dan menjadi warga yang demokratis serta bertanggung jawab (Admin, 2003). Namun, pendidikan inklusif masih dihadapkan pada hambatan kompleks di lapangan. Beberapa tantangan tersebut adalah terbatasnya guru yang memahami pendidikan inklusif, pelatihan guru dalam memenuhi kebutuhan siswa dengan disabilitas, fasilitas dan infrastruktur yang terbatas di sekolah, sistem manajemen sekolah yang tidak memuaskan dalam menanamkan nilai-nilai inklusif ke dalam budaya sekolah (Susilowati et al., 2022). Salah satu faktor tersebut adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah secara keseluruhan, yang akan menentukan apakah rencana pendidikan inklusif dapat diimplementasikan dan berhasil.

Kepala sekolah adalah pemimpin strategis, manajer, dan agen perubahan di tingkat sekolah. Kepala sekolah yang visioner mampu menciptakan lingkungan belajar yang ramah dan inklusif (Syamsidar & Yustikarini, 2019). Kepala sekolah memberikan panduan kunci dalam menanamkan komitmen bersama untuk mendukung guru, memfasilitasi pembelajaran diferensiasi, bekerja sama dengan orang tua dan organisasi sekolah untuk mendukung anak-anak berkebutuhan khusus. Namun, kesenjangan implementasi kebijakan adalah gejala dari ketidakcocokan dalam praktik pendidikan inklusif. Salah satu masalah ini berasal dari ketidakcocokan antara aktualisasi kebijakan pemerintah dalam pengembangan standar kelulusan pada anak-anak berkebutuhan khusus. Akibatnya, dapat dikatakan bahwa Paket A, B, dan C untuk ujian kesetaraan bagi pelajar nonformal atau pekerja adalah respons yang tidak sesuai bagi siswa yang memiliki kebutuhan khusus. Program-program ini belum sepenuhnya memenuhi semua kebutuhan dan kemampuan mereka, yang mengakibatkan ketidaksesuaian dalam hasil belajar. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mendalam tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah (Prayuda, 2022).

Penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan gambaran inklusif tentang sejauh mana gaya kepemimpinan, kebijakan resmi, dan praktik (baik di dalam maupun di luar fungsi administratif) dapat mendorong pembangunan sekolah inklusif. Secara teoritis, penelitian ini sesuai dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (1994), yang menyatakan bahwa pemimpin yang transformasional adalah pemimpin yang tidak hanya mengarahkan, namun juga menginspirasi, memberdayakan, memotivasi dan membimbing para anggota untuk mencapai keberhasilan dan tujuan bersama (Bass & Avolio, 1994). Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu menanamkan nilai-nilai inklusif, meningkatkan potensi guru dan membangun budaya sekolah yang bangga dengan keragaman (Dematthews et al., 2020). Berdasarkan studi yang telah dilakukan tentang sikap kepala sekolah dalam menerapkan pendidikan inklusif, penelitian ini akan berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan pendidikan untuk semua siswa dalam pendidikan inklusif dan juga akan membimbing tim manajemen untuk bijaksana dalam mengambil keputusan ketika mencoba memperkuat sistem pendidikan yang adil dan berkelanjutan (Lambrecht et al., 2020).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan pendidikan inklusif bagi siswa berkebutuhan khusus dan siswa reguler. Pendidikan inklusif memungkinkan siswa berkebutuhan khusus untuk tetap menjadi peserta aktif dalam proses pembelajaran. Perilaku kepemimpinan harus diteliti melalui pemeriksaan bagaimana kepala sekolah menunjukkan perilaku ini (Ketikidou & Saiti, 2025). Faktanya, siswa juga memiliki kemampuan, karakter dan diagnosis yang berbeda yang penting untuk diketahui. Dalam hal ini, peranan kepala sekolah sangat penting untuk menentukan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa, seperti Individualized Education Program (IEP). Kepala sekolah membimbing guru dalam menciptakan lingkungan belajar yang menarik, aplikatif, dan bermakna. Kebaruan

DOI: 10.31004/obsesi.v10i1.8052

penelitian ini terletak pada analisis mendalam terhadap peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan pendidikan inklusif ini, dengan menempatkan siswa berkebutuhan khusus dan siswa reguler sebagai subjek yang setara dalam satu ekosistem pembelajaran. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya berfokus pada kesiapan guru, strategi pembelajaran, atau evaluasi kebijakan inklusif secara normatif, penelitian ini secara khusus menelaah praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam mengorkestrasi hubungan layanan pendidikan bagi kedua kelompok siswa tersebut secara simultan dan berkelanjutan.

Metodologi

Pada dasarnya, metode penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Pemilihan metode kualitatif dilakukan karena analisis ini bertujuan untuk meneliti peran kepemimpinan dalam mengimplementasikan pendidikan inklusif di sekolah Cherish Academy. Penelitian kualitatif bertujuan untuk menyelidiki dan memahami makna dari masalah sosial atau manusia (John W. Creswell, 2014). Peneliti melakukan identifikasi peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang berdampak pada realisasi program inklusif di sekolah. Pendekatan studi kasus diadopsi sehingga tidak hanya mengidentifikasi praktik kepemimpinan utama di tingkat sekolah berdasarkan lokasi penelitian Cherish Academy, tetapi juga mengeksplorasi secara mendalam, kontekstual, dan komprehensif upaya kepala sekolah untuk mewujudkan pendidikan inklusif.

Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa sekolah ini memiliki kebijakan dan praktik pendidikan inklusif yang terstruktur serta kepala sekolah yang berperan aktif dalam implementasinya. Penelitian dilaksanakan pada periode September hingga Desember 2025, menyesuaikan dengan kalender akademik dan kegiatan resmi sekolah. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari informan yang dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan langsung dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif. Informan utama adalah kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan dan penggerak utama implementasi pendidikan inklusif. Informan pendukung meliputi guru kelas, guru pendamping khusus/guru asisten, serta tenaga kependidikan/administrasi. Penentuan jumlah informan dilakukan hingga data yang diperoleh mencapai kejenuhan (data saturation), yang ditandai dengan tidak ditemukannya informasi baru yang signifikan dari wawancara lanjutan. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi yang mencakup rencana pelaksanaan pembelajaran, program kerja tahunan sekolah, laporan kegiatan pendidikan inklusif, serta kebijakan internal sekolah yang relevan dengan penyelenggaraan layanan inklusif.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan untuk menggali peran kepala sekolah, gaya kepemimpinan yang diterapkan, serta strategi implementasi pendidikan inklusif. Observasi dilakukan secara langsung pada kegiatan pembelajaran dan interaksi sekolah untuk mengamati praktik kepemimpinan dan penerapan nilai-nilai inklusif. Studi dokumentasi digunakan untuk memperkuat dan memverifikasi temuan dari wawancara dan observasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Miles et al., 1992). Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan memfokuskan data sesuai dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi tematik untuk memudahkan penarikan makna. Tahap penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan secara berkelanjutan selama proses penelitian untuk memastikan konsistensi dan validitas temuan. Seluruh informan diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian dan diminta memberikan persetujuan secara sadar (informed consent). Identitas informan dan subjek penelitian dijaga kerahasiaannya dengan menggunakan kode atau inisial. Data penelitian disimpan secara aman dan digunakan semata-mata untuk kepentingan akademik. Penelitian ini juga memperoleh izin resmi dari pihak sekolah sebelum pelaksanaan pengumpulan data

.

DOI: 10.31004/obsesi.v10i1.8052

Hasil dan Pembahasan

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan dalam menerapkan pendidikan inklusif (Walton et al., 2022). Kepala sekolah, bukan hanya seorang administrator, tetapi juga sebagai guru atau pembimbing guru bagi anak-anak di sekolah. Bass (1990) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berfokus pada menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama melalui perubahan nilai dan visi (Bernard M. Bass, 1990). Ini adalah gaya kepemimpinan yang relevan untuk sekolah inklusif karena mendorong guru dan staf sekolah untuk mempertimbangkan dan berempati dengan kebutuhan siswa yang beragam (Velarde et al., 2020). Yukl (2013) mengklaim bahwa kepemimpinan partisipatif akan penting untuk dilihat, karena semua anggota sekolah memiliki suara dalam pengambilan keputusan (Yukl, 2013). Dengan melibatkan semua orang, kepala sekolah adalah orang yang menciptakan rasa memiliki bagi guru, siswa, dan orang tua. Ini konsisten dengan ide berbasis inklusif di mana inklusivitas berarti kerjasama dan kesetaraan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pendekatan komunikatif terbuka dan mendukung dari seorang pemimpin adalah faktor positif dalam keberhasilan pelaksanaan pendidikan inklusif. Memang, dalam Smith (2018) sebuah studi mengungkapkan bahwa melalui gaya kepemimpinan transformasional, guru dapat menunjukkan motivasi yang lebih besar dalam memberikan layanan yang disesuaikan untuk siswa berkebutuhan khusus (Smith, 2018). Pada saat yang sama, menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif dapat membangun budaya sekolah yang inklusif dan berorientasi pada keragaman (Chatzipanagiotou & Katsarou, 2023). Berdasarkan temuan ini, kemungkinan besar efektivitas pendidikan inklusif sangat bergantung pada gaya kepemimpinan berbasis sekolah atau siswa oleh kepala sekolah yang sesuai dengan tujuan dalam karakteristik sekolah dan siswa (Imaduddin et al., 2025).

Teori kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan partisipatif secara luas dianggap sebagai model yang relevan ketika mengontekstualisasikan praktik inklusif di sekolah (Maxwell, 2008). Menurut Bass (1990), kepemimpinan transformasional berfokus pada kemampuan seorang pemimpin untuk memotivasi, menginspirasi, dan mengubah nilai serta visi anggota organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan (Bernard M. Bass, 1990). Di sekolah inklusif, seorang kepala sekolah yang menerapkan pendekatan transformasional pada tingkat tertinggi akan membantu mereka menginspirasi guru dan staf pendidikan untuk merayakan keragaman latar belakang siswa dan berinovasi dalam pengajaran. Di sisi lain, kepemimpinan partisipatif berpusat pada pelibatan semua anggota organisasi dalam pengambilan keputusan (Yukl, 2013). Menerapkan strategi ini sangat penting di sekolah inklusif karena guru serta siswa, orang tua, dan komunitas harus selalu bekerja sama dengan kepala sekolah untuk membuat program inklusif menjadi efektif. Kedua teori ini saling melengkapi dalam menciptakan model kepemimpinan yang sempurna untuk sekolah inklusif yang visioner dan kolaboratif, yang berfokus pada pengembangan potensi tim. James MacGregor Burns (1978) adalah orang pertama yang memperkenalkan teori kepemimpinan transformasional, yang kemudian dikembangkan oleh Bass (1985, 1990). Teori ini muncul sebagai reaksi terhadap model kepemimpinan transaksional yang lebih menekankan cara kepemimpinan transaksional, memberikan penghargaan dan hukuman kepada pengikut berdasarkan kinerja mereka. Sebaliknya, kepemimpinan transformasional berfokus pada mempengaruhi nilai, sikap, dan tujuan orang lain di tingkat organisasi (Castañeda-García et al., 2022). Seperti yang diamati Bass (1990) pemimpin transformasional lebih dari sekadar memerintah dan mengorganisir tetapi juga mendorong, memotivasi, menumbuhkan kesadaran moral, dan komitmen bersama untuk mencapai tujuan organisasi. Jenis pemimpin ini ingin mereka menjalin hubungan emosional yang baik satu sama lain dalam organisasi tersebut agar merasa dihargai, dapat dipercaya, dan didorong untuk memberikan yang terbaik. Ada empat dimensi penting dari kepemimpinan transformasional sering disebut sebagai 'Empat I':

Kepala Sekolah yang membawa perubahan

Kepala sekolah memiliki pengaruh yang menjadi teladan bagi para pendidik dan tenaga pendidik. Kepala sekolah sebagai pemeran utama dalam menjadi pemimpin yang profesional, jujur,

DOI: 10.31004/obsesi.v10i1.8052

integritas, loyal, konsisten bersinergi dalam mengambil keputusan dengan mempertimbangkan aspek-aspek yang berdampak bagi semua pihak (Wulandari & Sary, 2022). Menghargai dan menerima bahwa setiap guru memiliki kesempatan yang sama dalam meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran. Kepala sekolah juga menjadi panutan karena mereka memiliki nilai moral yang kuat; sehingga seluruh warga sekolah menghormatinya bukan karena jabatan tertinggi tetapi karena nilai moral yang dimilikinya (Saingo, 2023).

Kepala sekolah mampu mentransfer pengetahuannya kepada guru dalam menciptakan sebuah kreativitas dan inovasi dalam mengembangkan pembelajaran. Pemimpin juga dapat mengkomunikasikan visi dan misi organisasi dengan cara yang menginspirasi. Seorang kepala sekolah yang menginspirasi akan menciptakan budaya kerja di antara guru dan siswa, karyawan, dan guru, dengan masing-masing memiliki keyakinan pada arah yang ditetapkan dan semua di sekolah dapat memainkan peran mereka dalam membuka jalan menuju kesuksesan organisasi secara umum. Pemimpin mendorong pemikiran kreatif, inovasi, dan pemecahan masalah dalam kelompok staf (Saragih & Sihotang, 2025). Kepala sekolah membuka ruang diskusi dalam pengambilan keputusan yang strategis (Hayudiyani et al., 2020). Seorang kepala sekolah yang inklusif bertindak sebagai pemimpin transformasional akan memungkinkan guru mencoba intervensi pengajaran baru yang memenuhi kebutuhan khusus siswa kita tanpa takut gagal dengan cara apa pun.

Pengembangan Potensi bagi Setiap Individu

Para pemimpin berfokus pada kebutuhan manusia individu. Kepala sekolah bukan hanya melihat hasil nilai namun juga kesejahteraan emosional dan sosial baik guru maupun siswa. Kepemimpinan transformasional melibatkan penerapan keempat karakteristik ini yang berkontribusi pada organisasi yang sesuai untuk pelaksanaan perubahan positif, pemberdayaan pribadi, dan pertumbuhan sosial berdasarkan nilai-nilai manusia (Sholeh, 2017). Metode ini sangat tepat mengingat pendidikan melibatkan kemampuan manusia (kognitif, afektif, psikomotor) pada saat yang sama. Kedua, kepemimpinan transformasional terkait dengan budaya organisasi yang fleksibel dan kolaboratif. Seorang kepala sekolah yang baik akan menciptakan lingkungan kerja dengan komunikasi terbuka di mana setiap orang memainkan peran dan berkontribusi (Leorince et al., 2022). Ini sangat penting untuk pendidikan inklusif di mana program inklusi yang sukses adalah upaya bersama dari guru, staf pendidikan, orang tua dan siswa (Su et al., 2023). Demikian pula, kepemimpinan transformasional telah terbukti dalam berbagai studi meningkatkan kinerja dan kepuasan guru serta komitmen organisasi (Yasin, 2022). Leithwood dan Jantzi (2005) menemukan bahwa kepala sekolah yang menggunakan kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan profesionalisme guru (K Leithwood & Jantzi, 2005). Ada hasil yang sebanding yang disoroti Hallinger (2011) bahwa kepemimpinan transformasional berperan mewujudkan budaya sekolah yang berfokus pada inisiatif pendidikan yang bertujuan untuk peningkatan kualitas. Oleh karena itu, teori kepemimpinan transformasional memberikan kerangka konseptual yang kuat untuk memeriksa transformasi bagaimana seorang kepala sekolah menjadi agen perubahan dalam pendidikan. Gaya ini tidak hanya menempatkan penekanan kuat pada penerapannya, tetapi juga berusaha untuk mempertahankan dan memfokuskan kembali pada pengalaman, budaya belajar lebih terbuka, kooperatif, dan manusiawi (Lesit et al., 2019).

Model Kepemimpinan Partisipatif

Teori kepemimpinan partisipatif dikembangkan dengan pandangan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya bergantung pada arahan yang diberikan oleh pemimpin, tetapi juga pada keterlibatan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan filosofi kepemimpinan ini, mereka berpendapat bahwa pada intinya, kerja sama, keterbukaan, dan komunikasi timbal balik perlu menjadi prinsip. Kepemimpinan partisipatif adalah gaya di mana anggota organisasi tersebut memiliki suara dalam pemerintahan, pengambilan keputusan, dan pembuatan kebijakan (Yukl, 2013) serta pemecahan masalah melalui pengambilan keputusan pada masalah dan strategi organisasi. Pemimpin partisipatif lebih dari sekadar pengambil keputusan;

DOI: 10.31004/obsesi.v10i1.8052

pemimpin partisipatif membuka diskusi demokratis dengan memastikan bahwa komunitas ide, pengalaman, dan pemikiran, serta anggota tim individu, adalah hal yang penting bagi semua orang dalam tim mereka. Teori demokrasi organisasi menyatakan bahwa setiap orang berhak didengar dan dihargai atas hasil kerja mereka. Dari sudut pandang pendidikan, dan yang paling penting dalam konteks sekolah, seorang kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan partisipatif akan berusaha untuk mendorong lingkungan kerja yang kolaboratif. Ketika program berbasis sekolah dikembangkan dan diimplementasikan dalam kemitraan dengan guru dan tim, staf sekolah, siswa, dan orang tua diundang untuk berpartisipasi. Ini memberikan hubungan serta sarana untuk menjaga komitmen di seluruh sekolah terhadap tujuan pendidikan. Beberapa karakteristik khas dari kepemimpinan partisipatif adalah: 1) Keterbukaan dalam komunikasi. Pemimpin terbuka terhadap semua pandangan, kritik, dan saran. Seorang kepala sekolah partisipatif tertarik mendengarkan ide-ide guru dan siswa serta mempertimbangkan perspektif mereka dalam membuat keputusan. 2) Partisipasi aktif anggota. Semua anggota harus berkontribusi berdasarkan tugas pekerjaan mereka. Guru juga memiliki tanggung jawab khusus untuk mengawasi sistem pendidikan dan kurikulum, serta penilaian program sekolah. 3) Pemberdayaan dan tanggung jawab bersama anggota. Pemimpin perlu tahu bahwa mereka dapat memiliki suara dalam pengambilan keputusan untuk semua orang, dan harus bertanggung jawab atas apa yang mereka lakukan. Melibatkan siswa dalam pelaporan tidak hanya berarti mereka harus memberikan laporan kepada manajer mereka, memikirkan laporan, dan menilai hasilnya. 4) Kepercayaan dan saling menghormati, ketika pemimpin dapat dipercaya, pengikut juga merasa demikian. Prinsip seorang kepala sekolah bahwa pendapat yang berbeda adalah harta yang harus dihargai (Lumban Gaol & Siburian, 2018).

Kepemimpinan partisipatif relevan dengan pendidikan inklusif itu sendiri, semua orang di sekolah harus terlibat dalam proses pendidikan inklusif untuk mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah harus membuat rencana untuk mendukung pembelajaran adaptif bagi siswa dengan kebutuhan khusus dengan dukungan dari guru, guru pendidikan khusus, dan konselor serta orang tua. Gaya kepemimpinan partisipatif akan membantu kepala sekolah inklusif membangun budaya sekolah di mana semua orang diterima, dihargai, dan mampu bersosialisasi dalam komunitas pembelajaran. Dalam penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa jika sebuah organisasi beroperasi dengan sistem partisipatif, itu lebih produktif dan menghasilkan kepuasan kerja yang lebih besar (Likert, 1967). Leithwood dan Mascall (2008) dalam domain pendidikan juga berpendapat bahwa kinerja sekolah dan motivasi kerja guru berkorelasi positif dengan keterlibatan guru yang signifikan (Kenneth Leithwood & Mascall, 2008). Rahmawati (2020) melakukan penelitian tentang sekolah inklusif di Indonesia dan menemukan bahwa seorang guru utama berperan sebagai pemimpin partisipasi untuk mendukung hubungan dan kolaborasi guru, sambil memungkinkan kehidupan sekolah lebih terbuka terhadap perspektif dan kreativitas yang beragam. Dan kepemimpinan ini tidak hanya memotivasi siswa untuk mengejar tujuan akademis mereka secara aktif, tetapi juga menumbuhkan nilai-nilai sosial empati, toleransi, dan solidaritas, landasan pendidikan inklusif dan nilai-nilai lembaga pendidikan yang harus dimiliki setiap siswa (Saracho, 2021). Oleh karena itu, teori kepemimpinan partisipasi didasarkan pada komitmen untuk terlibat dan mewakili demokrasi dalam proses pengorganisasian lembaga pendidikan melalui partisipasi dan tata kelola partisipasi (Suchodoletz et al., 2023). Para pemimpin yang mempraktikkan gaya ini adalah pemimpin yang mendorong dan mendengarkan serta membuat tim terlibat. Salah satu aspek adalah bahwa sekolah yang dapat menjadi komunitas pembelajaran yang adil, ramah, dan beragam (Bati, 2021). Sekolah-sekolah yang mengadopsi pendekatan partisipasi terhadap keragaman dalam semua aspek sekolah mereka dapat dikaitkan dengan tujuan pendidikan nasional dan membantu mencapai potensi maksimal setiap siswa.

Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Keberhasilan Pendidikan Inklusif

Penelitian ini memberikan pemahaman yang mendalam tentang peran kepala sekolah dalam keberhasilan mengimplementasikan pendidikan inklusif di sekolah Cherish Academy. Kepala sekolah sebagai promotor utama dalam menjalankan pendidikan yang dapat di akses oleh semua pihak. Pendidikan inklusif ini sangat dibutuhkan oleh para siswa yang tidak mendapatkan tempat

DOI: 10.31004/obsesi.v10i1.8052

di sekolah formal, dimana mereka tidak dapat berkembang baik dalam hal karakter maupun akademik. Sehingga kebutuhan fasilitas yang memadai sangat menjadi perhatian utama bagi kenyamanan anak-anak berkebutuhan khusus. Namun, pendidikan inklusif tidak mudah diterima oleh lingkungan sekitar (D Garnida, 2015). Pemerintah setempat lebih mengutamakan area fasilitas umum yang dapat dibangun untuk sekolah, namun dialihkan penggunaannya untuk lapangan olahraga yang menghasilkan benefit lebih besar. Dalam hal ini, kepala sekolah terus berupaya memperlengkapi fasilitas yang layak bagi siswa berkebutuhan khusus. Fasilitas yang dibutuhkan berupa bangunan sekolah yang layak, fasilitas lapangan olahraga yang memadai, dan area terbuka bagi siswa berkebutuhan khusus.

Dengan tekad yang teguh, kepala sekolah juga terus berupaya untuk meningkatkan sumber daya manusia melalui pelatihan pendidikan inklusif selama 1 tahun dan sekolah bertanggung jawab penuh terhadap pembiayaannya. Setiap tahun beberapa guru mengikuti pelatihan tersebut tanpa dibebankan biaya. Dalam hal ini, kepala sekolah bukan hanya berperan membangun kompetensi guru, tetapi juga membangun generasi guru inklusif yang rela sepenuh hati mengajar anak-anak berkebutuhan khusus. Selain itu, kepala sekolah juga membangun budaya inklusif bagi guru-guru yang tidak memiliki pengalaman mengajar siswa berkebutuhan khusus dengan berkolaborasi dengan guru yang mengajar siswa berkebutuhan khusus. Sehingga guru tidak merasa sendiri ketika mengalami kesulitan dalam mengajar siswa tersebut (Undheim, 2022). Kepala sekolah membuka ruang untuk menerima dan menganggap guru sebagai aset yang sangat berharga, sehingga semua guru merasa diterima dan dihargai oleh seluruh warga sekolah.

Kekonsistenan kepala sekolah dalam menerapkan kurikulum berbasis nasional dan internasional bagi siswa berkebutuhan khusus dan siswa reguler. Penggunaan 2 kurikulum yang berbeda ini memiliki tantangan tersendiri bagi kepala sekolah, siswa, guru, orang tua, dan pihak tenaga pendidik seperti bagian administrasi. Dengan peran kepala sekolah yang mau bertransformasi untuk membangun sekolah untuk pertumbuhan yang lebih baik, maka tantangan itu dapat dilewati selama lebih dari 20 tahun. Dengan penggunaan 2 kurikulum tersebut, siswa dapat menentukan keberlanjutan pendidikan mereka sesuai dengan bidang pendidikan yang dipilih. Hasil lulusan dapat melanjutkan pendidikan di luar negeri maupun di dalam negeri, baik siswa berkebutuhan khusus maupun siswa reguler.

Dalam konteks pendidikan inklusif, siswa berkebutuhan khusus memiliki Program Pendidikan Individu atau yang disebut dengan Individualized Education Program. Peran kepala sekolah dalam memotivasi, menginspirasi, dan terlibat secara langsung dalam pengajarannya. Kepala sekolah mendampingi dan mengevaluasi progres keberhasilan IEP ini. Kepala sekolah melakukan visitasi kelas secara rutin sehingga hasil ketercapaian belajar siswa dapat dengan serius diterapkan dan dipantau secara berkala. Berikut ini hasil data siswa yang diperoleh dari kepala sekolah.

Tabel 1. Data Siswa 1.0

Data Siswa	Kls	Jml	Reguler	Non reguler	Tidak modifikasi kurikulum	Modifikasi kurikulum	Siswa perempuan	Siswa laki-laki
Data Siswa SD	1	4	0	4	0	4	3	1
	2	11	4	7	3	8	5	6
	3	7	1	6	1	6	0	7
	4	19	5	14	5	14	10	9
	5	5	3	2	2	3	0	5
	6	1	0	1	0	1	1	0
Data Siswa SMP								
	7	4	2	2	1	3	2	2
	8	9	1	8	1	8	2	7
	9	12	4	8	4	8	4	8
Data Siswa SMA								
	10	7	3	4	3	4	3	4
	11	9	3	6	3	6	2	7
	12	7	5	2	5	2	2	5
Total		95	31	64	28	67	34	61

DOI: 10.31004/obsesi.v10i1.8052

Berdasarkan data diatas, siswa-siswi terdiri dari siswa reguler dan siswa berkebutuhan khusus. Siswa berkebutuhan khusus menggunakan modifikasi kurikulum sehingga sistem pengajarannya disesuaikan dengan kemampuan akademiknya. Siswa berkebutuhan khusus terdiri dari siswa ADHD: Attention Deficit Hyperactivity Disorder (Gangguan Hiperaktivitas Akibat Kurang Perhatian). ASD: Autism Spectrum Disorder (Gangguan Spektrum Autisme). ID: Intellectual Disability (Disabilitas Intellectual). SPD: Sensory Processing Disorder (Gangguan Pemrosesan Sensorik).

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran determinan dalam pengembangan dan keberlanjutan pendidikan inklusif pada jenjang pendidikan. Temuan penelitian menegaskan bahwa penerapan kepemimpinan partisipatif dan transformasional memungkinkan kepala sekolah membangun budaya sekolah yang inklusif melalui perumusan visi bersama, pengambilan keputusan kolaboratif, serta penciptaan iklim pembelajaran yang menghargai keberagaman seluruh peserta didik. Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi pada kajian kepemimpinan pendidikan inklusif dengan menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mengintegrasikan nilai inklusivitas ke dalam kebijakan, praktik pedagogis, dan budaya organisasi sekolah.

Maka dari itu, hal ini mengimplikasikan bahwa kepala sekolah perlu secara aktif mengembangkan kapasitas kepemimpinan inklusif melalui penguatan visi sekolah, fasilitasi pelatihan berkelanjutan bagi guru, serta pengelolaan kolaborasi yang sistematis dengan orang tua dan tenaga profesional pendukung. Bagi guru, kepemimpinan yang partisipatif menciptakan ruang refleksi dan pengembangan kompetensi dalam merancang pembelajaran yang adaptif terhadap kebutuhan siswa berkebutuhan khusus dan siswa reguler. Sementara itu, bagi pembuat kebijakan, temuan ini menegaskan pentingnya merumuskan kebijakan pendidikan inklusif yang disertai dukungan penguatan kepemimpinan kepala sekolah melalui pelatihan dan pendampingan yang kontekstual.

Daftar Pustaka

Admin. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Lembaran Negara Republik Indonesia.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications Inc.

Bati, K. (2021). A systematic literature review regarding computational thinking and programming in early childhood education. *Education and Information Technologies*, *27*. https://doi.org/10.1007/s10639-021-10700-2

Bernard M. Bass. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, *18*(3).

Castañeda-García, Z. E., Salem, I. E., Ramkissoon, H., & Castañeda-García, J.-A. (2022). A systematic and critical review of leadership styles in contemporary hospitality: a roadmap and a call for future research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *34*(5).

Chatzipanagiotou, P., & Katsarou, E. (2023). Crisis Management, School Leadership in Disruptive Times and the Recovery of Schools in the Post COVID-19 Era: A Systematic Literature Review. *Education Sciences*, *13*(2). https://doi.org/10.3390/educsci13020118

D Garnida, D. S. (2015). *Pengantar Pendidikan Inklusif*. Refika aditama.

Dematthews, D., Billingsley, B., Mcleskey, J., & Sharma, U. (2020). Principal leadership for students with disabilities in effective inclusive schools. *Journal of Educational Administration*, *58*(5). https://doi.org/10.1108/JEA-10-2019-0177

Hayudiyani, Saputra, B. R., Adha, M. A., & Ariyanti, N. S. (2020). Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah. *Jurnal Akuntabilitas*

DOI: 10.31004/obsesi.v10i1.8052

Manajemen Pendidikan, *8*(1).

Imaduddin, M. F., Afdal, M., & Victorynie, I. (2025). Kepemimpinan Pendidikan Transformasional Dan Partisipatif: Membangun Budaya Inklusif Dan Inovatif. *Al-Isyraq: Jurnal Bimbingan, Penyuluhan, Dan Konseling Islam*, *8*(2).

John W. Creswell. (2014). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka Belajar.

Ketikidou, G., & Saiti, A. (2025). The promotion of inclusive education through sustainable and systemic leadership. *International Journal of Leadership in Education*, *28*(3), 1–16. https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2032368

Lambrecht, J., Lenkeit, J., Hartmann, A., Ehlert, A., Spörer, N., Lambrecht, J., Lenkeit, J., Hartmann, A., Ehlert, A., Lambrecht, J., & Spörer, N. (2020). The effect of school leadership on implementing inclusive education: how transformational and instructional leadership practices affect individualised education planning. *International Journal of Inclusive Education*, *26*(9), 1–14. https://doi.org/10.1080/13603116.2020.1752825

Leithwood, K, & Jantzi, D. (2005). *Transformational leadership: The essentials of school leadership* (B. Davies (ed.)). Sage Publications.

Leithwood, Kenneth, & Mascall, B. (2008). Collective Leadership Effects on Student Achievement. *Educational Administration Quarterly*, *44*(4).

Leorince, Fernando, Y. V., Bayage, A., & Laka, R. A. (2022). Kualitas Guru Pendidikan Agama Kristen dalam Mendidik Generasi Z di Era Digital. *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan*, *4*(5), *6775–6787*.

Lesit, K., Ayu, D., & Puspawati, D. A. (2019). Implementasi model pembelajaran kooperatif jigsaw aronson berbasis mind mapping terhadap kreativitas peserta didik. *Jurnal Biologi Konstektual (JBK)*, *1*(1).

Lumban Gaol, N. T., & Siburian, P. (2018). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dan Mutu Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *5*(1), 1. https://doi.org/10.47467/jdi.v1i1.60

Maxwell, J. C. (2008). *The Leadership Handbook 26 Pelajaran Penting Yang Dibutuhkan Pemimpin*. MIC Publishing.

Miles, M. B., Rohidi, T. R., Mulyarto, & Huberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. UI Press.

Prayuda, R. Z. (2022). Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah Pada Era Digital : A Mini Review Article. *International Journal of Social, Policy and Law*, *3*(1), 13–18. https://ijospl.org/index.php/ijospl/article/view/94

Saingo, Y. A. (2023). Mewujudkan Iklim Belajar Kondusif melalui Sinergitas Kepala Sekolah dan Guru Pendidikan Agama Kristen di Sekolah Menengah Kejuruan Kristen Soe. *Jurnal Abdiel: Khazanah Pemikiran Teologi, Pendidikan Agama Kristen Dan Musik Gereja*, *7*(2), 152–171. https://doi.org/10.37368/ja.v7i2.596

Saracho, O. N. (2021). Theories of Child Development and Their Impact on Early Childhood Education and Care. *Early Childhood Education Journal*, *51*. https://doi.org/10.1007/s10643-021-01271-5

Saragih, M. S. B., & Sihotang, H. (2025). Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Mutu Pendidikan di SD Bunda Hati Kudus Jakarta. *JPT: Jurnal Pendidikan Tematik*, *6*(3).

Sholeh, M. (2017). Keefektifan Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, *1*(1). https://doi.org/10.26740/jdmp.v1n1.p41-54

Smith, J. (2018). Transformational leadership and inclusive education: A case study of teacher motivation. *International Journal of Inclusive Education*, *22*(9).

Su, J., Ng, D. T. K., & Chu, S. K. W. (2023). Artificial Intelligence (AI) Literacy in Early Childhood Education: The Challenges and Opportunities. *Elsevier: Computers and Education: Artificial Intelligence*, *4*. https://doi.org/10.1016/j.caeai.2023.100124

Suchodoletz, A. von, Lee, D. S., Henry, J., Tamang, S., Premachandra, B., & Yoshikawa2, H. (2023). Early childhood education and care quality and associations with child outcomes: A meta-analysis. *Plos One*, *10*.

Susilowati, T., Trisnamansyah, S., & Syaodih, C. (2022). Manajemen Pendidikan Inklusi dalam

DOI: 10.31004/obsesi.v10i1.8052

Meningkatkan Mutu Pendidikan. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *5*(3), 920–928. https://doi.org/10.54371/jiip.v5i3.513

Syamsidar, & Yustikarini, L. (2019). Kepemimpinan Demokratis Dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai. *Prosiding Seminar Nasional*, 975–988.

Undheim, M. (2022). Children and teachers engaging together with digital technology in early childhood education and care institutions: a literature review. *European Early Childhood Education Research Journal*, *30*(3).

Velarde, J. M., Ghani, M. F., Adams, D., & Jun-Hwa Cheah. (2020). Towards a healthy school climate: The mediating effect of transformational leadership on cultural intelligence and organisational health. *Educational Management Administration & Leadership*, *50*(1).

Walton, E., Engelbrecht, P., & Walton, E. (2022). Inclusive education in South Africa : path dependencies and emergences Inclusive education in South Africa : path dependencies and. *International Journal of Inclusive Education*, *0*(0), 1–19. https://doi.org/10.1080/13603116.2022.2061608

Wulandari, W., & Sary, O. I. P. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Coaching Model Tirta pada Pelaksanaan Supervisi Guru. *Pedagogika: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, *2*(1), 96–101.

Yasin, I. (2022). Guru Profesional, Mutu Pendidikan dan Tantangan Pembelajaran. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, *3*(1), 61–66. https://doi.org/10.54371/ainj.v3i1.118

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.