

Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Program Sekolah Inklusi (Studi Kasus SDN 2 Nangewer Kabupaten Purwakarta)

Imam Syuhada¹, Darto Syahputra², Suharyanto Soro³, Dinny Mardiana⁴

¹ Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia; syuhadaimam1407@gmail.com

² Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia; dartosyahputra56@gmail.com

³ Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia; suharyantosoro@gmail.com

⁴ Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia; mardianadinny3@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:

Principal's Leadership;
Inclusive Schools;
Inclusive Education;
Elementary School

Article history:

Received 2025-10-23

Revised 2025-11-21

Accepted 2025-12-26

ABSTRACT

The implementation of inclusive schools is a strategic effort in realizing fair, quality, and friendly educational services for all students without discrimination. The success of the inclusion school program is largely determined by the principal's leadership in designing policies, managing resources, and building an inclusive school culture. This study aims to describe and analyze the implementation of the principal's leadership in realizing the inclusion school program at 2 Nangewer State Elementary School, Darangdan District, Purwakarta Regency. This study uses a case study approach with qualitative research methods. The data collection method was carried out through observation, in-depth interviews, and documentation studies involving school principals, teachers, education staff, parents, and other related parties. Data analysis techniques are carried out through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawn, while data validity is tested through triangulation of sources and techniques. The results of the study show that (1) the leadership of the school principal has implemented through participatory inclusion program planning, teacher competency development, provision of supporting facilities and infrastructure, and the creation of an inclusive school climate and culture; (2) The principal plays the role of an educator, manager, motivator, and supervisor in encouraging the implementation of adaptive and friendly learning for students with special needs. However, the implementation of the inclusive school program still faces several obstacles, such as limited human resources, special support facilities, and uneven understanding of teachers. Therefore, it is necessary to strengthen policies, improve the competence of educators, and collaborate with various parties to optimize the implementation of inclusive schools.

This is an open access article under the CC BY SA license.



Corresponding Author:

Imam Syuhada

Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia; syuhadaimam1407@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan hak fundamental setiap warga negara tanpa terkecuali, termasuk peserta didik berkebutuhan khusus. Prinsip pendidikan inklusif menegaskan bahwa seluruh anak, dengan segala perbedaan kemampuan, latar belakang, dan kondisi fisik maupun psikologis, berhak memperoleh layanan pendidikan yang setara dalam lingkungan sekolah reguler. Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menekankan bahwa pendidikan diselenggarakan secara demokratis, berkeadilan, dan tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia.

Sekolah inklusi hadir sebagai wujud konkret dari komitmen negara dalam menciptakan sistem pendidikan yang ramah terhadap keberagaman. Sekolah dasar sebagai jenjang pendidikan awal memiliki peran strategis dalam membentuk karakter, sikap sosial, dan penerimaan terhadap perbedaan sejak dini. Namun demikian, implementasi sekolah inklusi di tingkat sekolah dasar tidak hanya ditentukan oleh kebijakan formal, melainkan sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai figur sentral pengambil keputusan, penggerak program, dan pembentuk budaya sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan dalam mengarahkan visi, mengelola sumber daya, membangun kolaborasi, serta menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi pelaksanaan pendidikan inklusif. Kepala sekolah dituntut tidak hanya memiliki kompetensi manajerial, tetapi juga sensitivitas sosial, pemahaman terhadap kebutuhan peserta didik berkebutuhan khusus, serta kemampuan mengembangkan kebijakan internal yang adaptif dan responsif terhadap keberagaman. Tanpa kepemimpinan yang kuat dan visioner, program sekolah inklusi berpotensi berjalan secara administratif semata tanpa menyentuh substansi layanan pendidikan yang bermutu dan berkeadilan.

Pada kenyataannya, implementasi program sekolah inklusi di berbagai sekolah dasar masih menghadapi sejumlah tantangan. Di antaranya meliputi keterbatasan guru pendamping khusus (GPK), minimnya pelatihan guru tentang pendidikan inklusif, keterbatasan sarana prasarana yang ramah difabel, serta belum optimalnya koordinasi antara sekolah, orang tua, dan instansi terkait. Kondisi ini menuntut peran strategis kepala sekolah dalam merancang kebijakan, menginisiasi inovasi, serta mengembangkan sistem pendukung yang memungkinkan peserta didik berkebutuhan khusus memperoleh layanan yang maksimal.

SDN 2 Nangewer Kecamatan Darangdan Kabupaten Purwakarta merupakan salah satu sekolah dasar yang ditetapkan sebagai penyelenggara pendidikan inklusif. Berdasarkan pengamatan awal, sekolah ini telah menerima peserta didik dengan kebutuhan khusus dan berupaya menerapkan program inklusi dalam proses pembelajarannya. Namun demikian, masih ditemukan berbagai dinamika dalam pelaksanaan program tersebut, seperti penyesuaian kurikulum yang belum seragam, strategi pembelajaran yang masih berorientasi pada model klasikal, serta variasi pemahaman guru terhadap prinsip inklusi. Selain itu, keterlibatan orang tua dan komunitas dalam mendukung program inklusi juga menunjukkan tingkat partisipasi yang beragam.

Dalam konteks tersebut, peran kepala sekolah menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi sekolah inklusi. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (instructional leader) yang mampu membangun komitmen bersama, mengembangkan profesionalisme guru, serta menciptakan budaya sekolah yang inklusif. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji secara mendalam bagaimana implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan program sekolah inklusi, khususnya di SDN 2 Nangewer sebagai studi kasus yang memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri.

Penelitian ini menjadi relevan dan urgen karena belum banyak kajian yang secara spesifik mengulas praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks implementasi sekolah inklusi di wilayah pedesaan atau semi-perkotaan seperti Kecamatan Darangdan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan

gambaran komprehensif mengenai gaya kepemimpinan, strategi yang diterapkan, bentuk kebijakan internal, serta dinamika yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan program sekolah inklusi.

Dengan demikian, penelitian berjudul “Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Program Sekolah Inklusi di Sekolah Dasar (Studi Kasus: SDN 2 Nangewer Kecamatan Darangdan Kabupaten Purwakarta)” diharapkan dapat menjadi rujukan ilmiah bagi pengambil kebijakan, praktisi pendidikan, serta lembaga pendidikan dalam memperkuat peran kepemimpinan sekolah sebagai motor penggerak keberhasilan pendidikan inklusif yang berorientasi pada keadilan, kesetaraan, dan keberagaman.

Langkah ini ditujukan dalam Upaya mewujudkan program sekolah inklusi di sekolah dasar. Adapun yang dimaksud dengan sekolah inklusi adalah satuan pendidikan reguler yang menyelenggarakan proses pembelajaran dengan menerima dan melayani peserta didik yang memiliki kebutuhan beragam, termasuk peserta didik berkebutuhan khusus, untuk belajar bersama dalam satu lingkungan yang sama dengan peserta didik lainnya, dengan memberikan layanan pendidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan, kemampuan, dan karakteristik masing-masing individu.

Secara konseptual, sekolah inklusi menempatkan keberagaman sebagai nilai utama dan menjunjung prinsip kesetaraan, non-diskriminasi, serta keadilan dalam akses pendidikan. Sekolah inklusi tidak hanya berfokus pada keberadaan peserta didik berkebutuhan khusus di sekolah reguler, tetapi juga pada upaya sistematis dalam menghilangkan hambatan belajar, menyediakan dukungan yang diperlukan, serta menciptakan lingkungan belajar yang ramah dan adaptif.

Permasalahan Implementasi Kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan program sekolah inklusi merupakan masalah yang terus berkembang, baik dari sisi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan maupun evaluasi. Hal ini dikarenakan belum optimalnya baik peran Kepala sekolah maupun guru dalam Upaya mewujudkan sekolah inklusi. Di samping belum optimalnya pelaksanaan regulasi tentang Permendiknas No. 70 Tahun 2009 yaitu tentang sistem penyelenggaraan sekolah inklusi, lalu belum tersedianya SDM yang profesional, sarana prasarana yang mendukung belum memadai dan biaya yang kurang mencukupi. Ditambah lagi belum optimalnya kesadaran dan keterlibatan guru, kepala sekolah, pengawas dan stakeholder lainnya. Sehingga program sekolah inklusi belum sesuai dengan yang diharapkan.

Hasil penelitian oleh Siti Aisyah, dan Ahmad Fauzi yang tertulis pada judul “Implementasi Pendidikan Inklusif di Sekolah Dasar Negeri dalam Meningkatkan Akses Belajar Peserta Didik Berkebutuhan Khusus”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi pendidikan inklusif di sekolah dasar negeri serta faktor pendukung dan penghambatnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah telah melaksanakan prinsip inklusi dengan menerima peserta didik berkebutuhan khusus di kelas reguler. Strategi yang diterapkan meliputi modifikasi kurikulum, penyesuaian metode pembelajaran, dan penggunaan media pembelajaran adaptif. Namun, keterbatasan kompetensi guru dan minimnya sarana prasarana khusus menjadi hambatan utama. Kepala sekolah berperan penting dalam membangun budaya inklusif melalui kebijakan internal dan pelatihan guru secara berkala.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rina Marlina dan Dedi Supriyadi yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Program Sekolah Inklusi di Sekolah Dasar”. Penelitian ini mengkaji peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola program sekolah inklusi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional kepala sekolah mampu meningkatkan efektivitas implementasi sekolah inklusi. Kepala sekolah berperan dalam perencanaan program, pengembangan profesional guru, koordinasi dengan orang tua, serta penyediaan fasilitas pendukung. Tantangan utama berupa kurangnya dukungan kebijakan daerah dan keterbatasan sumber daya manusia.

Merujuk pada hasil 2 penelitian di atas bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional kepala sekolah mampu meningkatkan efektivitas implementasi sekolah inklusi. Kepala sekolah berperan

dalam perencanaan program, pengembangan profesional guru, koordinasi dengan orang tua, serta penyediaan fasilitas pendukung.

Berdasarkan uraian di atas terdapat beberapa Solusi yang bisa diambil atau dijadikan referensi dalam Upaya mewujudkan program sekolah inklusi yaitu gara kepemimpinan kepala sekolah yang adaptif dan transformasional dapat meningkatkan Upaya mewujudkan sekolah inklusi.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan empiris (Empirical Gap) tersebut dengan mengkaji secara mendalam bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dapat memengaruhi program sekolah inklusi. Sebagian besar penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kebijakan pendidikan inklusi di Indonesia telah diatur secara normatif melalui Permendiknas No. 70 Tahun 2009 tentang Pendidikan Inklusif. Namun, hasil temuan empiris menunjukkan adanya perbedaan signifikan antara regulasi tersebut dengan praktik nyata kepemimpinan kepala sekolah di tingkat sekolah dasar. Penelitian oleh Ainscow & Miles (2008) menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah inklusi sangat ditentukan oleh peran kepemimpinan visioner kepala sekolah, dan Sulistyowati (2019) menemukan bahwa banyak kepala sekolah belum memiliki kompetensi manajerial inklusif yang memadai. Gap empiris muncul ketika secara teoritik kepala sekolah dituntut menjadi penggerak utama inklusi, namun secara empiris kepala sekolah lebih berfokus pada aspek administratif dibanding transformasi budaya inklusif dan penguatan pedagogik diferensiatif.

2. METODE

Metode penelitian kualitatif bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dialami oleh sejumlah individu atau kelompok orang dalam konteks masalah sosial atau kemanusiaan. Penelitian kualitatif menekankan pada perspektif-konstruktif, yaitu makna yang berasal dari pengalaman individu, nilai sosial, dan sejarah untuk membangun teori atau pola pengetahuan tertentu. Penelitian ini memiliki ciri berikut ini: Mengeksplorasi dan memahami makna: Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami makna yang mendasari pengalaman, persepsi, dan tindakan individu atau kelompok. Berfokus pada perspektif-konstruktif: Pendekatan ini menekankan pada makna yang dibangun dan dipahami oleh individu atau kelompok dalam konteks sosial dan budaya mereka. Penggunaan metode yang beragam: Penelitian kualitatif menggunakan berbagai metode pengumpulan data seperti wawancara mendalam, observasi, studi kasus, etnografi, dan analisis dokumen. Analisis data yang mendalam: Analisis data kualitatif melibatkan interpretasi dan pemaknaan data yang kaya dan deskriptif. Fleksibilitas dalam desain penelitian: Creswell menekankan pentingnya fleksibilitas dalam desain penelitian kualitatif untuk mengakomodasi kompleksitas fenomena yang diteliti. Beberapa desain penelitian kualitatif: Creswell mengidentifikasi beberapa desain penelitian kualitatif seperti etnografi, grounded theory, studi kasus, fenomenologi, dan penelitian naratif

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus Menurut Sugiyono (2016) metode studi kasus adalah pendekatan penelitian kualitatif yang melibatkan eksplorasi mendalam terhadap suatu program, kejadian, proses, atau aktivitas pada satu atau beberapa individu. Fokus utamanya adalah untuk memahami fenomena secara mendalam dan terperinci, bukan untuk generalisasi atau pembuktian hipotesis. Berikut adalah poin-poin penting terkait metode studi kasus menurut Sugiyono: Eksplorasi mendalam: Peneliti melakukan eksplorasi secara intensif terhadap kasus yang diteliti, baik itu program, kejadian, proses, atau aktivitas. Kualitatif: Studi kasus lebih menekankan pada pemahaman makna dan konteks dari fenomena yang diteliti, bukan pada pengukuran kuantitatif. Berfokus pada konteks: Studi kasus memperhatikan konteks di mana fenomena terjadi, bukan hanya fenomena itu sendiri. Pengumpulan data beragam: Data dikumpulkan melalui berbagai teknik, seperti wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Analisis deskriptif: Hasil penelitian studi kasus biasanya berupa deskripsi detail tentang kasus yang diteliti, dengan fokus pada pemahaman makna dan interpretasi.

Teknik analisis data merupakan langkah paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data yang valid dan reliabel. Mengingat penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, maka peneliti bertindak sebagai instrumen kunci yang terjun langsung ke

lapangan (SDN 2 Nangewer) untuk menggali informasi. Untuk memperoleh data yang komprehensif mengenai kepemimpinan partisipatif dalam mewujudkan akreditasi unggul, peneliti menggunakan tiga teknik utama secara simultan, yaitu:

a. Observasi

Observasi dalam penelitian yang digunakan adalah observasi terstruktur. Observasi terstruktur dimaksudkan bahwa peneliti mengungkapkan secara terstruktur kepada narasumber atau Lembaga bahwa peneliti sedang melakukan observasi sehingga seluruh proses penelitian diketahui. Tahap kegiatan observasi yang dilakukan peneliti yakni melakukan pengamatan keadaan sekolah, mengamati kegiatan para guru, dan kepala sekolah.

b. Wawancara

Wawancara dalam penelitian yang digunakan adalah wawancara terstruktur. Wawancara ini berguna untuk mengetahui serta mencari informasi secara mendalam mendeskripsikan dan menganalisis kompetensi manajerial kepala sekolah. Responden atau informan dalam penelitian ini yaitu komite sekolah, kepala sekolah, dan guru, dari masing-masing sekolah. Dalam melaksanakan wawancara, peneliti perlu mempersiapkan diri dengan baik, termasuk merancang pertanyaan yang relevan dan sesuai dengan tujuan penelitian. Setelah itu dapat yang diperoleh perlu dianalisis untuk menarik kesimpulan.

c. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian kualitatif diperlukan sebagai aspek pendukung atau penyempurnaan Teknik pengumpulan data observasi dan wawancara. Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu berupa foto kegiatan wawancara bersama kepala sekolah, foto yang diambil dari kegiatan siswa di lingkungan sekolah dan dokumen terkait gambaran keseluruhan lokasi tempat penelitian, sumber daya manusia (kepala sekolah, tenaga pendidik, staf administrasi dan siswa) hingga sarana prasarana.

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utama adalah peneliti itu sendiri (*Human Instrument*). Sebagaimana dinyatakan oleh Sugiyono (2017), peneliti bertindak sebagai perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya menjadi pelapor hasil penelitian. Peneliti harus mampu berinteraksi dengan lingkungan sekolah, peka terhadap gejala yang muncul, dan menyesuaikan diri dengan situasi di SDN 2 Nangewer untuk memperoleh data yang valid. Meskipun peneliti berkedudukan sebagai instrumen kunci, peneliti dibantu oleh instrumen pendukung untuk memandu proses pengumpulan data agar tetap fokus pada rumusan masalah.

kegiatan penelitian ini akan dilaksanakan di SDN 2 Nangewer yang beralamat di Dusun Neglasari Rt 02/01 Desa Nangewer Kecamatan Drangdan Kabupaten Purwakarta dimana lokasi penelitian ini merupakan tempat yang tidak jauh dari peneliti bertugas sekarang ini. Dengan alasan mempermudah akses data sehingga data yang didapat lebih relevan seperti data siswa, guru dan data pendukung lainnya selain itu juga peneliti di tempat yang dekat dengan peneliti bertugas agar lebih memahami konteks dinamika yang terjadi, sehingga penelitian menjadi lebih relevan dan akurat. Sedangkan subjek dalam penelitian terdiri dari 1 kepala sekolah, 2 guru 1 staf pegawai dan 2 siswa dari sekolah yang diteliti dengan alasan hal yang diteliti ada pembandingan mengenai sejauh mana implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah inklusi ini tempat penelitian tersebut dapat berjalan.

Analisis data dalam penelitian kualitatif bukanlah proses yang dilakukan di akhir setelah data Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data model Miles Huberman yang meliputi reduksi data, *display* data, penarikan kesimpulan dan verifikasi (Sugiyono, 2015). Langkah-langkah analisis data tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Pengumpulan data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi dicatat dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua aspek yakni deskriptif dan refleksi. Apa yang dilihat, didengar, dirasakan, disaksikan, dan dialami sendiri oleh peneliti mengenai fenomena yang dijumpai dideskripsikan dalam catatan penelitian, sedangkan catatan refleksi adalah catatan yang memuat kesan, komentar, tafsiran peneliti tentang temuan yang dijumpai. Tahap pertama dalam

- penelitian ini yaitu peneliti melakukan pengumpulan data setelah data terkumpul, selanjutnya peneliti melakukan pemeriksaan kelengkapan serta kejelasan data yang diperoleh, sehingga data yang diperoleh merupakan data yang valid.
- b. Reduksi data merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan abstraksi data yang masih kasar yang diperoleh di lapangan (Sugiyono, 2015). Reduksi data dilakukan selama penelitian berlangsung, selama penelitian di lapangan, sampai laporan tersusun. Reduksi data merupakan bagian dari analisis data dengan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak diperlukan, dan mengorganisasi data sehingga kesimpulan akhir dapat diambil dan diverifikasi. Tahap kedua ini peneliti memilih data yang diperoleh dan disusun secara urut dan tertata rapih.
 - c. Penyajian data (*Data Display*) yaitu data dan informasi yang diperoleh dari lapangan dimasukkan ke dalam suatu bagan, penyajian data bertujuan untuk menyederhanakan informasi yang kompleks menjadi data yang sederhana sehingga lebih mudah untuk dipahami. Pada tahapan ini peneliti Menyusun data tersebut secara urut, maka peneliti melakukan pengolahan data, sehingga apabila terdapat data yang tidak sesuai dengan kebutuhan penelitian, peneliti dapat mengedit data tersebut sehingga sesuai dengan kebutuhan penelitian, pengeditan data tersebut bersifat memperbaiki data apabila terjadi kesalahan di dalam pengumpulan data, kesalahan pada data akan diperbaiki atau dilengkapi dengan melakukan pengumpulan data ulang atau dengan menyisipkan data yang dianggap masih kurang.
 - d. Penarikan kesimpulan dan verifikasi yaitu usaha untuk mencari atau memahami makna, keteraturan pola kejelasan, dan alur sebab akibat atau proporsi dari kesimpulan yang ditarik harus segera diverifikasi dengan cara melihat dan mempertanyakan Kembali dan melihat catatan agar memperoleh pemahaman yang lebih tepat. Tahapan selanjutnya peneliti melakukan penganalisisan data dan mendeskripsikan data tersebut sehingga data dapat dimengerti dan jelas sesuai dengan tujuan penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumentasi di SDN 2 Nangewer, ditemukan bahwa penerapan kepemimpinan partisipatif berjalan secara sistematis mengikuti siklus mutu Edward Deming (Plan-Do-Check-Act). Kepala sekolah tidak menempatkan dirinya sebagai penguasa tunggal, melainkan sebagai fasilitator yang menggerakkan seluruh elemen sekolah. Berikut adalah uraian temuan data secara rinci:

Tahap perencanaan merupakan fondasi utama dalam manajemen mutu di SDN 2 Nangewer. Temuan lapangan menunjukkan bahwa proses penyusunan program sekolah tidak dilakukan secara elitis atau *top-down* (instruksi sepihak), melainkan mengedepankan prinsip musyawarah mufakat. Kepala Sekolah SDN 2 Nangewer menerapkan pola komunikasi terbuka dengan memperluas jangkauan partisipasi. Hal ini terungkap dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah yang menyatakan:

"Ketika akan membuat program sekolah, saya selalu melibatkan semua unsur yang ada di sekolah. Seperti guru, komite, orangtua. Bahkan kalau akan melibatkan pihak luar saya selalu berkoordinasi dengan kepala desa setempat."

Pernyataan tersebut divalidasi oleh pengakuan guru yang merasa memiliki peran signifikan dalam perencanaan. Guru tidak hanya diposisikan sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai konseptor. Sebagaimana diungkapkan oleh salah satu guru:

"Saya dan guru-guru yang lain selalu terlibat dalam kegiatan kegiatan sekolah. Bapak Kepala Sekolah mengajak kami berdiskusi untuk membuat program sekolah..."

Bukti Triangulasi Dokumen yaitu komitmen partisipatif ini bukan sekadar retorika lisan. Berdasarkan studi dokumentasi, peneliti menemukan bukti fisik yang otentik pada dokumen Penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) tertanggal 20 November 2024. Dalam dokumen tersebut, terlampir daftar hadir yang lengkap mencakup tanda tangan seluruh dewan guru dan unsur Komite Sekolah. Hal ini membuktikan bahwa perencanaan program di SDN 2 Nangewer telah memenuhi indikator partisipasi aktif sesuai standar manajemen sekolah.

Pada tahap pelaksanaan (Do), kepemimpinan partisipatif di SDN 2 Nangewer tercermin dari strategi pengorganisasian dan pembagian tugas. Kepala sekolah tidak melakukan mikromanajemen yang kaku, melainkan memberikan kepercayaan (trust) kepada para guru. Berdasarkan wawancara dengan guru, ditemukan bahwa pembagian tugas dilakukan secara proporsional dengan mempertimbangkan kapasitas masing-masing individu. Guru mengungkapkan "...Kepala Sekolah memberikan pembagian tugas sesuai dengan porsi dan kemampuan guru." (Wawancara Guru, 2025).

Temuan ini mengindikasikan bahwa Kepala Sekolah menerapkan prinsip "The right man in the right place". Pendelegasian wewenang ini menciptakan iklim kerja yang kondusif karena guru tidak merasa terbebani oleh tugas yang di luar kemampuannya, melainkan merasa diberdayakan. Hasil observasi peneliti di lapangan juga memperlihatkan suasana sekolah yang hidup, di mana setiap guru tampak sibuk namun antusias menjalankan peran masing-masing dalam program sekolah.

Kekuatan utama dari budaya mutu di SDN 2 Nangewer terletak pada tahap evaluasi yang transparan. Berdasarkan observasi peneliti saat kegiatan rapat evaluasi berlangsung, terlihat jelas adanya komunikasi dua arah. Rapat tidak didominasi oleh pidato tunggal kepala sekolah, melainkan terjadi dialog interaktif di mana guru diberikan ruang untuk menyampaikan laporan maupun kendala. Keberhasilan tahap ini juga didukung oleh tertib administrasi yang sangat baik. Peneliti mengamati kelengkapan atribut rapat yang menjadi bukti akuntabilitas kinerja, yaitu:

- a. Undangan rapat (bukti perencanaan pertemuan).
- b. Daftar hadir (bukti partisipasi fisik).
- c. Notula rapat (bukti rekam jejak diskusi).
- d. Dokumentasi foto (bukti visual).

Kelengkapan "empat pilar administrasi" (Undangan, Daftar Hadir, Notulen, Foto) ini secara langsung mendukung pemenuhan bukti fisik dalam komponen Manajemen Sekolah pada instrumen IASP 2024. Tidak ditemukan indikasi dokumen fiktif, karena notulen rapat mencatat detail dinamika pembahasan program secara kronologis.

Konsistensi penerapan Plan, Do, dan Check secara partisipatif bermuara pada tahap Act (Tindak Lanjut) yang berdampak nyata. Berdasarkan observasi lingkungan, peneliti melihat banyak kemajuan fisik maupun non-fisik di sekolah. Suasana sekolah yang kondusif dan tertata rapi merupakan output dari kepemimpinan yang berhasil menyatukan visi seluruh warga sekolah. Pelibatan sumber daya yang komprehensif mulai dari guru, komite, orang tua, hingga kepala desa menciptakan dukungan eksternal dan internal yang solid. Hal ini menegaskan bahwa predikat "Unggul" atau kemajuan yang dicapai SDN 2 Nangewer bukanlah hasil kerja individu kepala sekolah, melainkan buah dari kepemimpinan kolektif yang dikelola dengan siklus mutu yang disiplin.

Berdasarkan analisis data yang telah dipaparkan pada bagian temuan penelitian, terlihat jelas bahwa keberhasilan SDN 2 Nangewer dalam meraih dan mempertahankan status Akreditasi Unggul tidak terlepas dari peran sentral kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SDN 2 Nangewer telah melakukan langkah awal yang krusial melalui perencanaan (Planning). Hal ini sejalan dengan teori Stainback & Stainback (1990) yang menekankan bahwa keberhasilan sekolah inklusi dimulai dari visi yang jelas. Kepala sekolah tidak hanya melihat inklusi sebagai kewajiban regulasi (Permendiknas No. 70 Tahun 2009), tetapi sebagai upaya pemenuhan hak asasi manusia.

Dalam tahap pengorganisasian (Organizing), pembentukan tim kerja inklusi meskipun dengan sumber daya terbatas menunjukkan adanya penerapan Kepemimpinan Partisipatif. Kepala sekolah menyadari bahwa beban pendidikan inklusi tidak bisa dipikul sendiri oleh Guru Pendamping Khusus

(GPK), melainkan memerlukan kolaborasi seluruh warga sekolah. Hal ini selaras dengan konsep *support networks* di mana setiap guru reguler harus memiliki pemahaman dasar tentang cara menangani peserta didik berkebutuhan khusus.

Kepemimpinan kepala sekolah di SDN 2 Nangewer menunjukkan ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional. Hal ini terlihat dari upaya kepala sekolah dalam:

1. *Idealized Influence*: Menjadi teladan bagi para guru dalam menunjukkan sikap menerima dan menghargai perbedaan siswa.
2. *Inspirational Motivation*: Terus mendorong guru-guru reguler untuk mau belajar dan tidak merasa terbebani dengan adanya ABK di kelas mereka.
3. *Intellectual Stimulation*: Memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan atau workshop meskipun di tengah keterbatasan anggaran sekolah.

Marlina & Supriyadi (2020), peran kepala sekolah sebagai pengelola sangat vital dalam menciptakan iklim sekolah yang inklusif. Di SDN 2 Nangewer, hal ini diwujudkan melalui pengoordinasian program yang fleksibel namun tetap terarah pada pencapaian target pembelajaran bagi semua siswa tanpa terkecuali. Meskipun secara manajerial sudah berjalan, penelitian menemukan hambatan signifikan pada aspek sarana prasarana dan ketersediaan GPK. Di sinilah peran kepala sekolah bergeser menjadi *Instructional Leader* (Pemimpin Instruksional). Kepala sekolah harus memastikan bahwa meskipun fasilitas terbatas, kurikulum yang digunakan tetap adaptif.

Sebagaimana dikemukakan oleh Friend & Bursuck (2012), modifikasi kurikulum dan lingkungan belajar adalah kunci inklusi. Temuan di lapangan menunjukkan kepala sekolah mendorong guru untuk melakukan penyesuaian materi (akomodasi kurikulum) agar siswa ABK tetap bisa berpartisipasi dalam kegiatan kelas. Evaluasi rutin yang dilakukan menjadi sarana kontrol (*Controlling*) untuk memastikan bahwa "pintu" akses belajar tetap terbuka bagi siswa ABK, sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Secara keseluruhan, implementasi kepemimpinan di SDN 2 Nangewer merupakan bentuk adaptasi antara idealisme regulasi dengan realitas sosiologis di daerah (Kecamatan Darangdan). Kepala sekolah berperan sebagai jembatan antara kebijakan pemerintah dengan kesiapan mental dan kompetensi guru di lapangan. Meskipun belum mencapai tahap "inklusif sempurna", kepemimpinan yang diterapkan telah berhasil meletakkan fondasi budaya sekolah yang ramah terhadap keberagaman.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis kepemimpinan partisipatif dalam mewujudkan akreditasi unggul di SDN 2 Nangewer, Kecamatan Darangdan, Kabupaten Purwakarta, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan program sekolah inklusi di SDN 2 Nangewer, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Perencanaan Kepala sekolah telah menunjukkan langkah strategis dalam menyusun landasan operasional sekolah inklusi. Namun, perencanaan aspek anggaran dan pengadaan sarana prasarana khusus masih bersifat terbatas dan bergantung pada dana BOS reguler.

Pengorganisasian sekolah inklusi telah terbentuk melalui pembagian tugas kepada guru kelas dan penunjukan koordinator inklusi. Kepemimpinan kepala sekolah dalam tahap ini bersifat kolaboratif, namun masih menghadapi kendala krusial yaitu keterbatasan kuantitas dan kualitas Guru Pendamping Khusus (GPK) yang memiliki latar belakang pendidikan luar biasa (PLB). Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah menerapkan gaya Kepemimpinan Transformasional. Kepala sekolah berperan sebagai motivator bagi guru-guru reguler untuk menerima keberagaman peserta didik dan mendorong terciptanya budaya sekolah yang ramah anak. Implementasi pembelajaran di kelas mulai mengarah pada model diferensiasi, meskipun praktik instruksionalnya masih perlu diperkuat dengan media pembelajaran yang lebih adaptif.

Evaluasi dilakukan melalui supervisi kelas dan rapat koordinasi rutin dengan melibatkan orang tua siswa berkebutuhan khusus. Temuan utama dalam evaluasi adalah perlunya peningkatan kompetensi pedagogik guru dalam menangani hambatan belajar yang spesifik serta perlunya perbaikan aksesibilitas fisik lingkungan sekolah bagi penyandang disabilitas. Penelitian ini memperkuat teori manajemen mutu Edward Deming dan teori kepemimpinan Gary Yukl, bahwa siklus mutu hanya akan berjalan optimal jika digerakkan oleh gaya kepemimpinan yang memanusiakan dan memberdayakan bawahan.

REFERENSI

- Aisyah, S., & Fauzi, A. (2022). *Implementasi pendidikan inklusif di Sekolah Dasar Negeri dalam meningkatkan akses belajar peserta didik berkebutuhan khusus*. Jurnal Pendidikan Inklusif, 5(2), 120–135.
- Creswell, John W. (2017). *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Florian, L. (2014). *What counts as evidence of inclusive education?*. European Journal of Special Needs Education, 29(3), 286–294.
- Friend, M., & Bursuck, W. D. (2012). *Including students with special needs: A practical guide for classroom teachers*. Boston: Pearson Education.
- Gagné, R. M., & Briggs, L. J. (2022). *The efficacy of systematic instructional design models*. Journal of Educational Technology, 50(3), 112–128.
- Marlina, R., & Supriyadi, D. (2020). *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Program Sekolah Inklusi di Sekolah Dasar*. Jurnal Pendidikan Inklusif, 5(2), 123–135.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2020). "A review of research on instructional leadership: New directions and a refined model". *Educational Administration Quarterly*, 56 (5), 785–826.
- Stainback, S., & Stainback, W. (1990). *Support Networks for Inclusive Schooling: Interdependent Integrated Education*. Baltimore: Paul H. Brookes Publishing Co.
- Sugiyono. (2016). "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D". Bandung: Alfabeta
- Terry, George R. (2009). "Dasar-Dasar Manajemen". Jakarta: Bumi Aksara.
- Uno, H. B. (2008). "Teori Motivasi dan Pengukurannya": Analisis di Bidang Pendidikan". Jakarta: Bumi Aksara.

