



Membangun kepemimpinan inklusif: studi kasus manajemen layanan inklusi pada sd negeri 25 Banda Aceh

Author Name(s): Aishah Aishah, Diding Nurdin, Udin Syaefudin Sa'ud, Danny Meirawan, Nuphanudin Nuphanudin

Publication details, including author guidelines

URL: <https://jurnal.konselingindonesia.com/index.php/jkp/about/submissions#authorGuidelines>

Editor: Mr. P. Tommy Y. S. Suyasa

Article History

Received: 29 June 2024

Revised: 29 Nov 2024

Accepted: 17 Dec 2024

How to cite this article (APA)

Aishah, A., Nurdin, D., Sa'ud, U. S., Meirawan, D., & Nuphanudin, N. (2024). Membangun kepemimpinan inklusif: studi kasus manajemen layanan inklusi pada sd negeri 25 Banda Aceh. Jurnal Konseling dan Pendidikan. 12(4), 53-67. <https://doi.org/10.29210/1115600>

The readers can link to article via <https://doi.org/10.29210/1115600>

SCROLL DOWN TO READ THIS ARTICLE



Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy (as publisher) makes every effort to ensure the accuracy of all the information (the "Content") contained in the publications. However, we make no representations or warranties whatsoever as to the accuracy, completeness, or suitability for any purpose of the Content. Any opinions and views expressed in this publication are the opinions and views of the authors and are not the views of or endorsed by Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy. The accuracy of the Content should not be relied upon and should be independently verified with primary sources of information. Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy shall not be liable for any losses, actions, claims, proceedings, demands, costs, expenses, damages, and other liabilities whatsoever or howsoever caused arising directly or indirectly in connection with, in relation to, or arising out of the use of the content.

Jurnal Konseling dan Pendidikan is published by Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy comply with the [Principles of Transparency and Best Practice in Scholarly Publishing](#) at all stages of the publication process. Jurnal Konseling dan Pendidikan also may contain links to web sites operated by other parties. These links are provided purely for educational purpose.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

Copyright by Aishah, A., Nurdin, D., Sa'ud, U. S., Meirawan, D., & Nuphanudin, N. (2024).

The author(s) whose names are listed in this manuscript declared that they have NO affiliations with or involvement in any organization or entity with any financial interest (such as honoraria; educational grants; participation in speakers' bureaus; membership, employment, consultancies, stock ownership, or other equity interest; and expert testimony or patent-licensing arrangements), or non-financial interest (such as personal or professional relationships, affiliations, knowledge or beliefs) in the subject matter or materials discussed in this manuscript. This statement is signed by all the authors to indicate agreement that the all information in this article is true and correct.

Jurnal Konseling dan Pendidikan

ISSN 2337-6740 (Print) | ISSN 2337-6880 (Electronic)



Membangun kepemimpinan inklusif: studi kasus manajemen layanan inklusi pada sd negeri 25 Banda Aceh

Aishah Aishah^{1*)}, Diding Nurdin¹, Udin Syaefudin Sa' ud¹, Danny Meirawan¹, Nuphanudin Nuphanudin²

¹ Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia

² Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis implementasi kepemimpinan inklusif dalam manajemen layanan pendidikan inklusi di SDN 25 Banda Aceh. Fokus penelitian mencakup bagaimana kepala sekolah menciptakan lingkungan yang inklusif, membangun kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan, dan mengatasi tantangan dalam pelaksanaan pendidikan inklusi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen dari kepala sekolah, guru, orang tua, serta pihak komunitas lokal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif di SDN 25 Banda Aceh telah berhasil menciptakan budaya sekolah yang mendukung keberagaman melalui kolaborasi intensif dengan para pemangku kepentingan. Kepala sekolah memainkan peran sentral sebagai fasilitator, mediator, dan inovator dalam mendukung program inklusi. Namun, penelitian ini juga mengungkap beberapa kendala, seperti keterbatasan sumber daya, kompetensi guru, dan persepsi masyarakat terhadap pendidikan inklusi. Kendala-kendala ini diatasi melalui pendekatan kolaboratif dan pelibatan aktif komunitas sekolah. Kebaruan penelitian ini terletak pada identifikasi strategi kepemimpinan inklusif yang efektif dalam konteks pendidikan inklusi di Indonesia, khususnya di Aceh, yang memiliki karakteristik sosial-budaya unik. Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan baik secara teoritis maupun praktis dengan menawarkan kerangka kerja kepemimpinan inklusif yang dapat diadaptasi di sekolah lain. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah penyusunan rekomendasi strategis untuk memperkuat tata kelola pendidikan inklusi, termasuk pelatihan guru, pengembangan kebijakan berbasis bukti, dan penguatan partisipasi komunitas.

Keywords:

Kepemimpinan Inklusif
Pendidikan Inklusi
Kolaborasi pemangku
Kepentingan
Manajemen sekolah, SDN 25
Banda Aceh

Corresponding Author:

Nuphanudin Nuphanudin,
Universitas Negeri Surabaya
Email: nuphanudinnuphanudin@unesa.ac.id

Pendahuluan

Pendidikan inklusi telah menjadi salah satu pilar penting dalam menciptakan akses pendidikan yang merata dan adil bagi seluruh peserta didik, termasuk mereka yang memiliki kebutuhan khusus. Dalam konteks ini, kepemimpinan sekolah memainkan peran strategis dalam memastikan implementasi layanan inklusi yang efektif. SDN 25 Banda Aceh merupakan salah satu sekolah dasar

yang berkomitmen menjalankan pendidikan inklusi, di mana kepemimpinan inklusif menjadi faktor kunci dalam mendukung keberhasilan program ini. Namun, mengelola layanan inklusi memerlukan pendekatan yang lebih terintegrasi, termasuk membangun budaya sekolah yang mendukung keberagaman (Nasser, 2024).

Meskipun banyak penelitian sebelumnya yang menyoroti pentingnya pendidikan inklusi di sekolah dasar, sebagian besar masih berfokus pada aspek kebijakan atau implementasi teknis tanpa menggali lebih dalam tentang peran kepemimpinan inklusif. Kepemimpinan inklusif sendiri mencakup kemampuan pemimpin sekolah untuk menciptakan lingkungan yang inklusif (Sebti & Elder, 2024), memfasilitasi kolaborasi antar pemangku kepentingan, dan mendorong keterlibatan aktif semua pihak dalam mendukung peserta didik dengan kebutuhan khusus. Oleh karena itu, masih terdapat celah dalam literatur terkait bagaimana kepemimpinan inklusif diterapkan dalam konteks pendidikan inklusi, khususnya di tingkat sekolah dasar di Indonesia.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan inklusif dapat meningkatkan efektivitas layanan inklusi (Gibbs, 2023; Merrigan & Senior, 2023; Page et al., 2023). Namun, bukti empiris di Indonesia, terutama di Aceh, masih terbatas. Provinsi Aceh, dengan keragaman sosial-budaya dan latar belakang sejarahnya, menawarkan konteks unik yang layak untuk dikaji. SDN 25 Banda Aceh, sebagai salah satu sekolah yang berkomitmen terhadap pendidikan inklusi, menjadi contoh menarik untuk menganalisis bagaimana kepemimpinan inklusif diterapkan dalam upaya meningkatkan mutu layanan pendidikan inklusi.

Pengembangan inisiatif yang mendukung keberagaman dan inklusi harus menjadi prioritas utama bagi pengelola sekolah, yang harus melibatkan semua pemangku kepentingan dalam kepemimpinan kolaboratif (Alam & Mohanty, 2023). Studi menunjukkan bahwa semua siswa, terutama yang berasal dari latar belakang yang kurang beruntung, dapat memperoleh manfaat akademis dari strategi ini (Berry-James et al., 2021; Chan, 2023; Fallon, 2021; Posti-Ahokas & Janhonen-Abruquah, 2024). Untuk menjamin bahwa setiap siswa memiliki akses ke pendidikan terbaik dan layanan dukungan, kesetaraan pendidikan juga harus diperhatikan (Norman-Major, 2023). Hal ini penting untuk mendorong hasil sosial dan akademik yang sukses, terutama bagi siswa dari latar belakang yang secara historis kurang terwakili.

Komponen penting dalam mengelola keragaman di ruang kelas adalah komunikasi yang efektif (Larios & Zetlin, 2023). Untuk mendorong iklim sekolah yang positif dan membantu pencapaian siswa, penting untuk berkomunikasi dengan para pemangku kepentingan secara tepat waktu dan jelas. Studi menunjukkan bahwa hal ini dapat meningkatkan hasil akademik dan interaksi antara guru dan siswa (Nel et al., 2023; Rugambuka & Mazzuki, 2023; Salo & Kajamies, 2024). Komunikasi yang efektif, kesetaraan pendidikan, kepemimpinan kolaboratif, dan budaya sekolah yang inklusif merupakan elemen penting dari strategi kepemimpinan yang efektif untuk mengawasi keragaman di lembaga pendidikan dalam rangka mendorong hasil yang luar biasa bagi setiap siswa. Keunikan dari penelitian ini terletak pada eksplorasi mendalam mengenai dinamika kepemimpinan inklusif di SDN 25 Banda Aceh, dengan fokus pada interaksi antara kepala sekolah, guru, orang tua, dan komunitas lokal. Studi ini tidak hanya melihat implementasi kebijakan, tetapi juga bagaimana budaya sekolah dibangun untuk mendukung keberagaman (Hoon, 2013) dan bagaimana pemimpin sekolah mengatasi berbagai tantangan yang muncul dalam proses ini.

Melalui pendekatan ini, penelitian ini memberikan kontribusi baru terhadap literatur pendidikan inklusi dengan menawarkan kerangka kerja praktis untuk membangun kepemimpinan inklusif di lingkungan sekolah dasar. Selain itu, penelitian ini juga memberikan panduan bagi kepala sekolah dan pemangku kepentingan lainnya dalam mengelola layanan inklusi secara lebih efektif (Erdemir & Yeş ilçi nar, 2021; Gupta et al., 2024). Sebagai bentuk kontribusi nyata, penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi praktik-praktik terbaik yang dapat direplikasi di sekolah lain dengan tantangan serupa. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya kajian akademik tetapi juga memberikan dampak langsung bagi peningkatan layanan pendidikan inklusi di Indonesia.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memperkaya literatur tentang kepemimpinan inklusif di lingkungan pendidikan dasar, khususnya dalam konteks pendidikan inklusi di Indonesia. Keunikan penelitian ini terletak pada analisis mendalam tentang bagaimana kepala sekolah di SDN 25 Banda Aceh membangun budaya inklusif, mempraktikkan kepemimpinan kolaboratif, dan memastikan kesetaraan pendidikan meski menghadapi keterbatasan sumber daya dan stigma sosial. Studi ini tidak hanya menggambarkan strategi implementasi tetapi juga mengidentifikasi tantangan spesifik yang dihadapi dalam konteks lokal, memberikan wawasan yang relevan untuk sekolah lain yang menghadapi kondisi serupa. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan kebijakan, pelatihan, dan praktik kepemimpinan yang inklusif. Namun, permasalahan penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk mengeksplorasi lebih lanjut pendekatan yang sistematis dalam mengatasi kendala dan hambatan untuk memperluas keberlanjutan pendidikan inklusi di berbagai konteks geografis dan sosial.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mendalami penerapan kepemimpinan inklusif dalam manajemen layanan pendidikan inklusi di SDN 25 Banda Aceh. Langkah-langkah penelitian dimulai dengan kajian literatur untuk memahami konsep kepemimpinan inklusif dan kerangka teoritis yang relevan. Setelah itu, peneliti menyusun instrumen pengumpulan data, termasuk panduan wawancara, checklist observasi, dan format analisis dokumen. Responden penelitian dipilih secara purposive sampling, meliputi kepala sekolah, guru kelas inklusi, orang tua siswa berkebutuhan khusus, dan perwakilan komunitas lokal, yang memiliki keterlibatan langsung dalam layanan inklusi di sekolah. Penelitian dilakukan di SDN 25 Banda Aceh karena sekolah ini dikenal sebagai salah satu pelopor pendidikan inklusi di Provinsi Aceh, dengan konteks sosial-budaya yang menarik untuk dikaji.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mendalami penerapan kepemimpinan inklusif dalam manajemen layanan pendidikan inklusi di SDN 25 Banda Aceh. Langkah-langkah penelitian dimulai dengan kajian literatur untuk memahami konsep kepemimpinan inklusif dan kerangka teoritis yang relevan. Setelah itu, peneliti menyusun instrumen pengumpulan data, termasuk panduan wawancara, checklist observasi, dan format analisis dokumen. Responden penelitian dipilih secara purposive sampling, meliputi kepala sekolah, guru kelas inklusi, orang tua siswa berkebutuhan khusus, dan perwakilan komunitas lokal, yang memiliki keterlibatan langsung dalam layanan inklusi di sekolah. Penelitian dilakukan di SDN 25 Banda Aceh karena sekolah ini dikenal sebagai salah satu pelopor pendidikan inklusi di Provinsi Aceh, dengan konteks sosial-budaya yang menarik untuk dikaji.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama. Pertama, wawancara mendalam dengan kepala sekolah untuk mengeksplorasi strategi kepemimpinan inklusif yang digunakan serta tantangan yang dihadapi. Kedua, observasi langsung terhadap praktik pembelajaran inklusi di kelas untuk melihat interaksi antara guru, siswa berkebutuhan khusus, dan siswa lainnya. Ketiga, analisis dokumen seperti kebijakan sekolah, program kerja, dan laporan evaluasi program inklusi untuk mendapatkan gambaran kebijakan dan implementasi layanan pendidikan inklusi secara mendalam.

Data yang diperoleh dianalisis melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah reduksi data, di mana informasi yang relevan disaring dari hasil wawancara, observasi, dan dokumen. Tahap kedua adalah kategorisasi, dengan mengelompokkan data ke dalam tema utama seperti strategi kepemimpinan, tantangan implementasi, dan kolaborasi stakeholder. Tahap ketiga adalah interpretasi data, di mana temuan dibandingkan dengan teori kepemimpinan inklusif untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam. Validasi data dilakukan melalui triangulasi dengan membandingkan hasil dari berbagai sumber data untuk memastikan konsistensi dan keandalan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan praktis tentang peran kepemimpinan inklusif dalam mendukung pendidikan inklusi, serta rekomendasi strategis bagi pengembangan tata kelola pendidikan inklusi di Indonesia.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama. Pertama, wawancara mendalam dengan kepala sekolah untuk mengeksplorasi strategi kepemimpinan inklusif yang digunakan serta tantangan yang dihadapi. Kedua, observasi langsung terhadap praktik pembelajaran inklusi di kelas untuk melihat interaksi antara guru, siswa berkebutuhan khusus, dan siswa lainnya. Ketiga, analisis dokumen seperti kebijakan sekolah, program kerja, dan laporan evaluasi program inklusi untuk mendapatkan gambaran kebijakan dan implementasi layanan pendidikan inklusi secara mendalam.

Para responden diminta untuk berpartisipasi dalam wawancara semi-terstruktur secara langsung atau daring selama 45-60 menit dengan para peneliti. Wawancara direkam dalam bentuk audio dan, dengan persetujuan, ditranskrip secara verbatim. Datasets penelitian dapat diakses melalui <https://osf.io/284g7/>. Analisis tematik dilakukan untuk menganalisis data, menggunakan kode dan kategori untuk menemukan tema dan pola dalam transkrip wawancara. Pedoman wawancara digunakan dalam proses penelitian. Pedoman wawancara meliputi lima aspek yang ditanyakan sebagai berikut: 1) bagaimana membangun budaya sekolah inklusif; 2) bagaimana membangun kepemimpinan kolaboratif; 3) bagaimana membangun kesetaraan pendidikan; 4) bagaimana mendorong komunikasi yang efektif; dan 5) bagaimana tantangan dan hambatan yang dihadapi pimpinan sekolah di SD Negeri 25 Banda Aceh.

Penelitian ini memprioritaskan pertimbangan etis, dengan para peneliti mendapatkan persetujuan dari partisipan dan menjaga kerahasiaan mereka. Mereka mengikuti persyaratan Komite Etik Universitas Gadjah Mada, menggunakan pengambilan sampel purposif, wawancara individu, dan analisis tematik. Kepercayaan dijunjung tinggi dengan menggunakan berbagai taktik, sehingga menghasilkan penelitian yang menyeluruh dan etis. Data yang diperoleh dianalisis melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah reduksi data, di mana informasi yang relevan disaring dari hasil wawancara, observasi, dan dokumen. Tahap kedua adalah kategorisasi, dengan mengelompokkan data ke dalam tema utama seperti strategi kepemimpinan, tantangan implementasi, dan kolaborasi stakeholder. Tahap ketiga adalah interpretasi data, di mana temuan dibandingkan dengan teori kepemimpinan inklusif untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam.

Validasi data dilakukan melalui triangulasi dengan membandingkan hasil dari berbagai sumber data untuk memastikan konsistensi dan keandalan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan praktis tentang peran kepemimpinan inklusif dalam mendukung pendidikan inklusi, serta rekomendasi strategis bagi pengembangan tata kelola pendidikan inklusi di Indonesia. Peer debriefing, reflektivitas, dan verifikasi anggota digunakan oleh para peneliti untuk meningkatkan kredibilitas penelitian. Peer debriefing membutuhkan masukan dari rekan-rekan sejawat; reflektivitas melibatkan pengakuan atas bias; dan pengecekan anggota melibatkan konfirmasi temuan dengan para partisipan.

Hasil dan Pembahasan

Membangun Budaya Sekolah Inklusif

Mendorong iklim sekolah yang inklusif adalah langkah pertama dalam praktik kepemimpinan yang efektif. Para pembicara menekankan bahwa menciptakan lingkungan sekolah yang ramah membutuhkan advokasi untuk keadilan, menghargai keberagaman, dan menawarkan lingkungan belajar yang aman dan ramah untuk semua siswa. Salah satu Responden (R) 1 menekankan pentingnya hal ini, dengan mengatakan, “ Kami memastikan budaya sekolah yang inklusif dengan menghargai dan menghormati keberagaman” . Sementara itu, R2 mengutarakan bahwa “ Kami menghargai individualitas dan mengedepankan kesetaraan, terutama melalui kegiatan dan kurikulum yang kami tawarkan” .

Administrator sekolah R3 menekankan, “ pentingnya memberikan kesempatan yang sama kepada semua anak, terlepas dari kondisi mereka, untuk mendorong kesetaraan” . Seseorang R4 berkata: “ Kami bercita-cita untuk memberikan kesempatan yang sama bagi semua siswa dengan menjamin akses mereka terhadap pendidikan, sumber daya, dan layanan dukungan yang

berkualitas” . Para peserta menyarankan beberapa strategi penting untuk mengembangkan budaya sekolah yang inklusif, seperti membentuk komite keberagaman atau gugus tugas, pelatihan kesadaran budaya dan kompetensi untuk anggota staf, dan mengintegrasikan perspektif etnis ke dalam kurikulum. Salah satu peserta R9 menyatakan, “ Untuk memastikan bahwa guru dan staf siap mendukung dan mendidik anak-anak dari berbagai latar belakang, kami menawarkan pelatihan kesadaran budaya dan kompetensi, serta pengembangan profesional” .

Institusi sekolah, saat ini, harus menangani keragaman (Arias-Pastor et al., 2023; Karataş et al., 2023), yang merupakan masalah besar yang membutuhkan kepemimpinan yang kuat (Garces-Bacsal et al., 2024). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan teknik kepemimpinan yang berhasil dalam menangani keragaman di sekolah. Kami menemukan empat aspek yang dimiliki oleh semua prosedur tim manajemen, berdasarkan wawancara dengan para pemimpin sekolah. Tulisan ini berfokus pada dimensi pertama, yaitu menciptakan suasana sekolah yang inklusif. Untuk menciptakan budaya sekolah yang inklusif, penting untuk mengakui dan menghargai keragaman, mempromosikan kesetaraan, dan menawarkan lingkungan belajar yang aman dan ramah bagi semua siswa (Arao & Clemens, 2013). Selain menekankan pentingnya menciptakan budaya sekolah yang inklusif, para responden penelitian juga memberikan saran tentang strategi kepemimpinan praktis untuk melakukannya.

Membangun iklim sekolah yang inklusif membutuhkan penghargaan dan penghormatan terhadap perbedaan (Narot & Kiettikunwong, 2024; Nikula et al., 2024). Seperti yang dikatakan oleh seorang administrator sekolah R7, “ Kami membina suasana sekolah yang inklusif dengan mengakui dan menerima perbedaan. Kami menghargai perbedaan dan mendorong kesetaraan, khususnya dalam kurikulum dan kegiatan” . Seorang peserta yang berbeda R8 menyatakan: “ Kami menyediakan lingkungan yang ramah bagi anak-anak kami, terlepas dari latar belakang budaya mereka, dengan menyediakan program-program yang sesuai dengan kebutuhan mereka, termasuk kebutuhan akademis dan sosial emosional”. Pernyataan ini menyoroti betapa pentingnya menghargai dan menghormati keberagaman serta menciptakan lingkungan yang ramah bagi anak-anak dari berbagai latar belakang.

Untuk menumbuhkan suasana sekolah yang inklusif, kesetaraan harus dipromosikan (Sebti & Elder, 2024). Para responden menekankan betapa pentingnya memberikan kesempatan yang sama kepada setiap siswa, tanpa memandang latar belakangnya. Mereka berusaha memastikan keadilan dengan menyediakan pendidikan, sumber daya, dan layanan dukungan yang berkualitas tinggi. R7 menggarisbawahi, “ Kebijakan sekolah dimaksudkan untuk menjadi adil dan tanpa prasangka atau bias berdasarkan ras, etnis, atau jenis kelamin” . Senada dengan itu, R11 secara lugas menngutarakan bahwa “ Untuk memberikan semua anak alat dan dukungan yang mereka butuhkan untuk berhasil, kesetaraan harus dipromosikan” .

Menciptakan lingkungan belajar yang ramah dan aman sangat penting untuk menciptakan suasana sekolah yang positif (Frazier & Fosco, 2023; Khanna et al., 2024). Para peserta, R7 dan R9, menekankan pentingnya pertemuan komite keberagaman secara rutin untuk mengatasi masalah inklusi. R7 dengan serius menegaskan, “Perayaan budaya dan pelatihan kompetensi budaya untuk guru sangat penting dalam membantu anak-anak dari berbagai latar belakang”. Sementara itu, R9 mencermati pentingnya “Menciptakan lingkungan yang ramah dan memberikan bantuan yang tepat merupakan komponen penting bagi keberhasilan siswa”.

Untuk mendorong budaya sekolah yang inklusif, perspektif multikultural harus dimasukkan ke dalam kurikulum (Frazier & Fosco, 2023). Melalui kegiatan dan kurikulum yang relevan, para pemimpin sekolah mendorong pemahaman dan penghormatan terhadap budaya. Hal ini bertujuan untuk memenuhi beragam kebutuhan dan pengalaman siswa, memastikan mereka merasa dihargai dan dihormati. Agar manajemen keberagaman berhasil, promosi kesetaraan, lingkungan belajar yang aman, dan integrasi perspektif yang berbeda ke dalam kurikulum, budaya sekolah yang inklusif sangat penting.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SDN 25 Banda Aceh telah berupaya membangun budaya sekolah inklusif melalui implementasi nilai-nilai kebersamaan, empati, dan penerimaan terhadap keberagaman. Kepala sekolah mendorong program-program inklusi seperti pelatihan guru tentang pembelajaran diferensiasi dan sosialisasi kepada orang tua siswa untuk memahami pendidikan inklusi. Strategi ini sejalan dengan studi dari [Sharma et al. \(2022\)](#) yang menekankan pentingnya budaya sekolah inklusif dalam mendukung keberhasilan pendidikan inklusi. Namun, tantangan utama adalah resistensi awal dari sebagian guru yang merasa kurang kompeten dalam mengelola kelas inklusi, sebagaimana juga dilaporkan oleh [Florian & Spratt \(2021\)](#).

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa membangun kepemimpinan kolaboratif di SDN 25 Banda Aceh menjadi langkah penting dalam pengelolaan pendidikan inklusi. Kepala sekolah secara aktif melibatkan guru, orang tua, dan masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan program inklusi. Kolaborasi ini diwujudkan melalui forum diskusi rutin, pelatihan kolaboratif, serta program mentoring antarguru. Temuan ini didukung oleh studi dari [Schwab et al. \(2023\)](#) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif dapat meningkatkan efektivitas pendidikan inklusi melalui partisipasi aktif semua pihak. Namun, terdapat hambatan berupa kurangnya dukungan dari sebagian orang tua yang merasa khawatir akan perkembangan anak mereka di lingkungan inklusi, serupa dengan temuan di studi [Koster et al. \(2021\)](#) yang menyoroti pentingnya komunikasi persuasif untuk membangun kepercayaan.

Di sisi lain, upaya untuk membangun kesetaraan pendidikan dilakukan dengan memastikan akses yang setara bagi semua siswa, termasuk menyediakan fasilitas penunjang seperti alat bantu belajar dan modifikasi kurikulum. Kepala sekolah juga berusaha meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan diferensiasi pembelajaran berbasis kebutuhan siswa. Hal ini sesuai dengan penelitian dari [Loreman \(2022\)](#) yang menunjukkan bahwa adaptasi kurikulum dan penguatan kapasitas guru menjadi faktor utama dalam menciptakan kesetaraan di kelas inklusi. Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa kurangnya pendanaan dan keterbatasan tenaga ahli menjadi kendala yang signifikan, berbeda dengan temuan [Forlin et al. \(2021\)](#) yang menyoroti ketersediaan sumber daya sebagai elemen kunci keberhasilan pendidikan inklusi. Temuan ini mempertegas pentingnya dukungan berkelanjutan dari pemerintah dan stakeholder terkait untuk mengatasi kendala tersebut.

Mengembangkan Kepemimpinan Kolaboratif

Kolaborasi adalah aspek kedua dari teknik kepemimpinan yang efektif. Para peserta menekankan pentingnya membangun visi bersama untuk sekolah dan melibatkan semua pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan. Seperti yang disampaikan oleh salah satu peserta R7, “ Kami melibatkan semua pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan dan berkolaborasi untuk menciptakan visi bersama bagi sekolah” . Serupa dengan pernyataan tadi, R11 berketetapan hati bahwa “ Dengan melakukan hal ini, dapat dipastikan bahwa semua orang dihormati dan suara mereka didengar” .

Hal lain yang diangkat oleh peserta adalah perlunya kepemimpinan kolaboratif yang diciptakan dengan membangun hubungan dan kepercayaan dengan para pemangku kepentingan. Sesuai pernyataan salah satu peserta R4, “ Membangun hubungan dan kepercayaan dengan para pemangku kepentingan sangat penting dalam membangun kepemimpinan kolaboratif” . Hal ini, demikian R5, memungkinkan “ komunikasi yang terbuka dan jujur, yang penting dalam proses pengambilan keputusan” .

Mempromosikan kepemimpinan kolaboratif adalah fitur kedua dari praktik manajemen keragaman sekolah yang efektif ([Savvopoulos et al., 2024](#)). Untuk mengembangkan tujuan bersama, rasa saling menghormati dan percaya di antara anggota tim, serta lingkungan yang menghargai akuntabilitas dan kerja sama, para peserta menekankan perlunya kepemimpinan kolaboratif. Kepemimpinan kolaboratif menumbuhkan kepercayaan, rasa hormat, dan budaya akuntabilitas bersama di antara anggota tim, sehingga memungkinkan mereka untuk bekerja sama menuju visi dan tujuan Bersama ([Kpobi et al., 2024](#)). Peserta lain, seorang administrator sekolah R6, mendukung gagasan tersebut, dengan mengatakan, “ Kepemimpinan kolaboratif sangat penting dalam

manajemen keragaman karena memungkinkan kita untuk memanfaatkan bakat dan pengetahuan anggota tim dari berbagai latar belakang dan sudut pandang” .

Untuk mempromosikan kepemimpinan kolaboratif, administrator sekolah memprioritaskan partisipasi pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan, komunikasi terbuka, pembangunan tim, dan mendengarkan secara aktif (Moore et al., 2024). Selain itu, mereka menekankan perlunya memberikan peran kepemimpinan kepada anak-anak agar mereka dapat mengasah kemampuan mereka dan mendorong tanggung jawab kelompok. Para peserta menekankan pentingnya kepemimpinan kolaboratif dalam menangani keragaman sekolah. Melibatkan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan, mendorong kerja sama tim, dan menjaga komunikasi terbuka adalah cara-cara yang dapat dilakukan oleh administrator sekolah untuk menumbuhkan budaya kolaboratif yang mendukung keberhasilan siswa.

Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah diwujudkan melalui pembentukan tim kerja inklusi yang melibatkan guru, orang tua, dan tokoh masyarakat. Kepala sekolah juga aktif membangun kemitraan dengan Dinas Pendidikan dan LSM setempat untuk menyediakan pelatihan guru dan pendanaan tambahan. Hal ini sesuai dengan temuan Leithwood & Azah (2021) yang menyoroti pentingnya kolaborasi dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan inklusif. Akan tetapi, temuan ini sedikit berbeda dengan penelitian Ainscow (2020) yang menemukan bahwa kolaborasi seringkali terhambat oleh kurangnya komitmen dari pihak eksternal.

Selain itu, kepala sekolah di SDN 25 Banda Aceh juga memfokuskan pada pengembangan kepemimpinan yang berbasis pada pemberdayaan dan pelibatan seluruh warga sekolah. Dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan memberi ruang bagi mereka untuk berbagi pengalaman serta tantangan dalam mengelola kelas inklusi, kepala sekolah berhasil meningkatkan keterlibatan dan rasa tanggung jawab seluruh anggota tim. Temuan ini sejalan dengan penelitian dari Gurr & Drysdale (2022), yang menunjukkan bahwa pemberdayaan guru dalam proses kepemimpinan dapat meningkatkan kualitas pendidikan inklusi, terutama dalam pengelolaan kelas yang lebih adaptif. Namun, tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah adalah bagaimana memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki pemahaman dan komitmen yang sama terhadap visi inklusi yang dijalankan, yang seringkali terhambat oleh perbedaan persepsi dan prioritas, sebagaimana ditemukan dalam penelitian oleh Barr & McCabe (2020).

Lebih lanjut, kendala dalam membangun kepemimpinan kolaboratif ini juga terkait dengan peran pihak eksternal seperti Dinas Pendidikan dan LSM yang seharusnya memberikan dukungan lebih besar dalam hal pelatihan berkelanjutan dan pendanaan untuk program inklusi. Meskipun kepala sekolah sudah menjalin kemitraan dengan mereka, keterbatasan sumber daya dan kebijakan yang kadang kurang mendukung masih menjadi hambatan signifikan dalam implementasi program inklusi. Sebagaimana temuan dari Armstrong et al. (2021), kolaborasi antara sekolah dan pihak eksternal dapat terhambat oleh kebijakan yang tidak sejalan atau perubahan kebijakan yang sering terjadi. Hal ini mengindikasikan perlunya upaya lebih lanjut dalam menguatkan hubungan antara sekolah dan stakeholder eksternal, serta mengembangkan kebijakan yang lebih konsisten dalam mendukung pendidikan inklusi, sebagaimana disarankan oleh Doyle & Hart (2022).

Membangun Kesetaraan Pendidikan

Mempertimbangkan kesetaraan pendidikan adalah elemen ketiga dari teknik kepemimpinan yang baik. Kebutuhan untuk memberikan kesempatan dan sumber daya yang sama kepada semua siswa ditekankan oleh para peserta. Salah satu peserta R7 mengatakan, “ Memberikan kesempatan dan sumber daya yang sama kepada semua siswa sangat penting dalam mempromosikan kesetaraan pendidikan” . Juga, dikuatkan dengan pernyataan R6, “ Ini termasuk akses terhadap pendidikan yang berkualitas, sumber daya, dan layanan dukungan.” Di sisi lain, diungkapkan oleh R9 bahwa “ Hanya kelapangan hati saja, ilmu mereka juga tidak ada, sebenarnya tapi mereka mau mencoba, mau berusaha, ada pelatihan. Modal mereka hanya pelatihan dan pelatihannya itu belum memadai, yang ada lama itu waktu dengan P4TK TK PLB Bandung, selama tiga bulan” . (Kepala sekolah, korespondensi, 13/02/2024).

Untuk mengatasi keadilan pendidikan, para peserta mengidentifikasi langkah-langkah seperti pengajaran individual, akses yang sama terhadap teknologi, dan program dukungan untuk siswa yang kurang terwakili. Dinyatakan oleh R1, “ Pengajaran yang disesuaikan, serta kegiatan seperti bimbingan dan les, berusaha untuk memenuhi kebutuhan berbagai siswa sekaligus menjembatani kesenjangan keberhasilan” . (Komunikasi pribadi, 16 Februari 2024; Asisten Administrasi).

Salah satu dari tiga elemen rencana manajemen keragaman berbasis sekolah yang efektif adalah kesetaraan pendidikan (Foley et al., 2024). Para peserta menekankan perlunya menjamin bahwa setiap anak, terlepas dari latar belakangnya, memiliki akses yang setara terhadap sumber daya dan pendidikan berkualitas tinggi (Huilla et al., 2024). Dua pejabat sekolah, yakni R6 dan R9, menekankan “ perlunya kesetaraan pendidikan, dengan menyoroti perlunya memberikan sumber daya” dan “ kesempatan yang dibutuhkan untuk kesuksesan akademik dan pribadi kepada semua siswa, terlepas dari latar belakangnya” .

Administrator sekolah memprioritaskan untuk mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan sistemik yang menghambat keberhasilan dan akses siswa miskin untuk mencapai kesetaraan pendidikan (Wladis et al., 2024). Seperti yang dikatakan oleh R8 kepada koordinator penelitian, “ Kita harus menyadari hambatan sistemik yang ada dalam sistem pendidikan kita dan bekerja untuk menghilangkannya” . Untuk melakukan hal ini, masalah-masalah yang berkaitan dengan kesempatan, sumber daya, dan ketimpangan pendanaan harus diatasi. Seorang asisten administrasi R11 menyatakan, “ Kita perlu memberikan dukungan yang ditargetkan untuk siswa yang berisiko tertinggal, seperti mereka yang berasal dari keluarga berpenghasilan rendah atau mereka yang belajar bahasa Indonesia sebagai bahasa kedua”.

Para peserta menggarisbawahi taktik penting untuk mencapai kesetaraan pendidikan, seperti memberikan dukungan kepada siswa yang kurang mampu, mengembangkan pengajaran yang peka terhadap budaya, dan melibatkan organisasi masyarakat. Salah satu administrator merekomendasikan untuk memberikan bimbingan dan pendampingan akademis, sementara seorang kepala sekolah menekankan pentingnya memasukkan latar belakang budaya anak-anak ke dalam kurikulum dan menggunakan praktik pengajaran yang tepat.

Untuk mengatasi masalah yang dihadapi anak-anak yang terpinggirkan, para peserta menekankan pentingnya kerja sama dengan masyarakat. Mereka juga mendorong perlunya undang-undang dan sumber daya yang adil dalam bidang pendidikan, termasuk program-program setelah jam sekolah dan layanan kesehatan mental. Para peserta menekankan perlunya menangani keadilan pendidikan agar berhasil mengatasi keragaman sekolah. Hal ini termasuk mengidentifikasi dan menghilangkan tantangan bagi siswa yang kurang terwakili, mengembangkan langkah-langkah dukungan dan pengajaran yang relevan secara budaya, dan berkolaborasi dengan organisasi masyarakat.

Kesetaraan pendidikan di SDN 25 Banda Aceh diwujudkan melalui kurikulum yang dirancang untuk mengakomodasi kebutuhan semua siswa, termasuk siswa berkebutuhan khusus (ABK). Guru dilatih untuk menggunakan metode pembelajaran diferensiasi dan alat bantu belajar sederhana. Penelitian ini mendukung temuan Slee (2022), yang menyatakan bahwa kesetaraan pendidikan memerlukan fleksibilitas kurikulum dan pelatihan guru. Namun, kurangnya sumber daya yang memadai menjadi kendala signifikan, sebagaimana juga dicatat oleh Mitiku et al. (2021) dalam konteks sekolah inklusi di negara berkembang.

Selain itu, SDN 25 Banda Aceh juga berupaya mengintegrasikan prinsip-prinsip kesetaraan dalam setiap aspek pembelajaran, tidak hanya terbatas pada kurikulum, tetapi juga dalam pendekatan penilaian. Penilaian dilakukan secara beragam untuk memberikan kesempatan yang sama bagi semua siswa, baik yang memiliki kebutuhan khusus maupun tidak, dalam menunjukkan kemajuan mereka. Dengan menggunakan penilaian yang lebih fleksibel, seperti penilaian berbasis proyek dan observasi, guru dapat lebih memahami perkembangan individu siswa. Temuan ini konsisten dengan penelitian oleh Booth & Ainscow (2020), yang menggarisbawahi pentingnya penilaian yang inklusif untuk memastikan bahwa semua siswa memperoleh pengalaman pembelajaran yang setara. Namun, keterbatasan alat bantu dan material pembelajaran khusus yang tersedia menjadi tantangan dalam

mengimplementasikan metode ini secara lebih menyeluruh, sebagaimana dicatat oleh [Florian & Linklater \(2022\)](#), yang menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan inklusi sangat bergantung pada ketersediaan materi pembelajaran yang adaptif.

Lebih lanjut, meskipun SDN 25 Banda Aceh telah berhasil mengimplementasikan banyak aspek kurikulum inklusi, keterbatasan dalam pelatihan berkelanjutan bagi guru masih menjadi kendala besar. Pelatihan guru yang dilakukan belum cukup menyentuh seluruh aspek pendidikan inklusi, terutama dalam hal penggunaan teknologi pendidikan dan penanganan siswa dengan gangguan perkembangan yang lebih kompleks. Hal ini sejalan dengan temuan dari [Armstrong & Hill \(2022\)](#), yang menunjukkan bahwa kesetaraan pendidikan tidak hanya bergantung pada kurikulum dan penilaian, tetapi juga pada ketersediaan pelatihan yang relevan dan berkelanjutan untuk guru. Selain itu, meskipun ada usaha yang signifikan untuk melatih guru dalam penggunaan metode pembelajaran diferensiasi, pelatihan ini seringkali tidak cukup untuk mengatasi tantangan nyata yang dihadapi guru di kelas. Seperti yang dijelaskan oleh [Ainscow et al. \(2020\)](#), ketidakcukupan pelatihan ini dapat mengurangi efektivitas implementasi kurikulum inklusif, dan membutuhkan perhatian lebih dari pihak sekolah dan pemerintah untuk menyediakan dukungan yang lebih berkelanjutan.

Mendorong Komunikasi yang Efektif

Memfasilitasi komunikasi yang efisien adalah aspek keempat dari taktik kepemimpinan yang sukses. Sebagai komponen penting dalam strategi kepemimpinan, para peserta menggarisbawahi perlunya komunikasi yang tepat waktu dan transparan dengan para pemangku kepentingan. Administrator sekolah menggunakan berbagai platform, termasuk situs web, media sosial, dan email, untuk berkomunikasi dengan semua orang secara terbuka dan transparan ([Barnidge & Xenos, 2024](#)).

Kepercayaan dan niat baik di antara komunitas sekolah sangat bergantung pada komunikasi yang efektif. Budaya sekolah yang positif difasilitasi oleh komunikasi yang sering dan jelas. Agar pendapat semua pemangku kepentingan dapat didengar dan kekhawatiran mereka dapat diatasi, mekanisme umpan balik dan sistem pendengaran yang penuh perhatian sangatlah penting. Meskipun komunikasi yang baik itu penting, para peserta menunjukkan sejumlah hambatan dan batasan komunikasi di dalam kelas. Para penutur bahasa Aceh yang bukan merupakan penutur asli bahasa Aceh mengalami hambatan teknologi, terutama di tempat-tempat terpencil atau terpencil di mana akses terhadap teknologi terbatas, rintangan bahasa, serta alat bantu dan instruksi yang tidak memadai untuk komunikasi yang efektif.

Untuk mengelola keragaman di sekolah, studi ini menyoroti pentingnya kepemimpinan yang inklusif. Untuk menciptakan lingkungan yang ramah dan aman bagi semua siswa, studi ini menekankan pentingnya menghargai, menghormati, dan mendorong kesetaraan dalam etos sekolah. Kepemimpinan kolaboratif, keadilan pendidikan, dan komunikasi yang baik merupakan komponen penting dalam meningkatkan prestasi dan kesejahteraan siswa. Kepemimpinan yang kuat dapat membantu mengatasi hambatan dan mendorong iklim sekolah yang menyenangkan.

Komunikasi yang efisien adalah landasan keempat dari praktik kepemimpinan yang baik untuk menangani keragaman di lembaga pendidikan. Pentingnya komunikasi yang baik dalam menumbuhkan pemahaman dan kerja sama di antara beragam pemangku kepentingan di dalam komunitas Pendidikan ([Zekarias et al., 2024](#)), ditekankan oleh para peserta yang hadir. R9 memberi rambu-rambu melalui pernyataannya bahwa “Dibutuhkan komunikasi yang efektif untuk mengelola keragaman di sekolah”. Selanjutnya, “Pentingnya memiliki kebijakan pintu terbuka untuk staf, orang tua, dan anak-anak” ditekankan oleh seorang administrator R10. Peserta lain, seorang kepala sekolah R4, menekankan “pentingnya menciptakan budaya komunikasi yang terbuka untuk memastikan semua pemangku kepentingan merasa dihargai dan mendapat informasi melalui buletin dan media sosial”. Tiga taktik komunikasi utama ditekankan oleh para peserta: meminta masukan, menggunakan bahasa yang sederhana, dan menawarkan layanan penerjemahan bagi mereka yang bukan penutur asli.

Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya banyak pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan, perlunya komunikasi yang baik dengan para siswa dan keluarga mereka, serta kebutuhan akan layanan penerjemahan dan penjurubahasaan. Mereka menyoroti penggunaan pekerja multibahasa, layanan penerjemahan dan penjurubahasaan untuk keluarga, dan teknologi seperti aplikasi penerjemahan. Komunikasi yang efektif dipandang sangat penting untuk mengelola keragaman di sekolah (Chan, 2023; Garces-Bacsal et al., 2024), dengan mempromosikan pemahaman dan kolaborasi di antara berbagai pemangku kepentingan yang disebut sebagai keuntungan utama dari layanan tersebut.

Tabel 1. Triangulasi Membangun Kepemimpinan Inklusif di Lingkungan Sekolah

Dimensi Kepemimpinan Inklusif	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
Membangun budaya sekolah inklusif											
• Menghargai dan menghormati keberagaman	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Mengedepankan kesetaraan	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Kesempatan yang sama bagi semua anak	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-
Membangun kepemimpinan kolaboratif											
• Berkolaborasi menciptakan visi bersama bagi sekolah	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-
• Semua orang dihormati dan suara mereka didengar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√
• Kolaborasi pemangku kepentingan	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-
• Terbuka dan jujur	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-
Membangun kesetaraan pendidikan											
• Kesempatan dan sumber daya yang sama	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-
• Sumber daya dan layanan dukungan	-	-	-	-	-	√	-	-	√	-	-
• Sepenuh hati	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Pengajaran disesuaikan, les dan bimbingan	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Kesetaraan pendidikan	-	-	-	-	-	√	-	-	√	-	-
• Pembelajaran berdiferensiasi	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-
• Hilangkan hambatan sistemik	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√
• Dukungan bagi siswa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mendorong komunikasi yang efektif											
• Mengelola keragaman	-	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-
• Kebijakan terbuka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√	-
• Informasi melalui buletin/media sosial	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-

Berdasarkan Tabel 1, langkah-langkah membangun kepemimpinan inklusif yang diutarakan sebelas responden terhadap masing-masing dimensi. Secara lugas, dinyatakan oleh R1, R2, dan R3 bahwa pentingnya membangun budaya sekolah inklusif. Sementara itu, diutarakan oleh R4, R5, R7, dan R11 tentang pentingnya membangun kepemimpinan kolaboratif. Sebagian besar ditegaskan oleh

R1, R5, R6, R7, R8, R9, dan R11 bahwa kesetaraan pendidikan merupakan hal utama. Akhirnya, bagi R4, R9, dan R10 perlu didorong komunikasi yang efektif untuk membangun kepemimpinan inklusif di lingkungan sekolah.

Kepala sekolah di SDN 25 Banda Aceh menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan dengan semua pemangku kepentingan. Forum bulanan dengan orang tua siswa dan pertemuan rutin dengan guru menjadi sarana untuk menyampaikan masukan dan solusi terkait layanan inklusi. Penelitian ini konsisten dengan temuan Wapling (2021), yang menyebutkan bahwa komunikasi efektif meningkatkan kepercayaan dan partisipasi stakeholder dalam pendidikan inklusi. Namun, perbedaan budaya komunikasi antara sekolah dan beberapa komunitas lokal menjadi tantangan, sebagaimana juga diidentifikasi oleh Artiles et al. (2020).

Komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan di SDN 25 Banda Aceh, seperti yang diimplementasikan melalui forum bulanan dengan orang tua dan pertemuan rutin dengan guru, terbukti efektif dalam mengelola dan memperkuat sistem inklusi. Forum ini tidak hanya berfungsi sebagai tempat berbagi informasi tetapi juga sebagai wadah untuk mengatasi masalah dan mencari solusi secara kolektif. Ini sejalan dengan temuan oleh Pantic & Wapling (2021), yang menekankan pentingnya komunikasi sebagai jembatan untuk membangun kepercayaan dan meningkatkan partisipasi berbagai pihak dalam implementasi pendidikan inklusi. Komunikasi yang transparan ini juga memungkinkan adanya peran aktif orang tua dalam memantau dan mendukung perkembangan anak-anak mereka, yang merupakan aspek penting dalam keberhasilan pendidikan inklusif. Penelitian ini menunjukkan bahwa interaksi yang produktif antara sekolah dan orang tua mampu mendorong pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya pendidikan inklusi serta cara mendukungnya di rumah.

Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah adanya perbedaan budaya komunikasi antara sekolah dan sebagian komunitas lokal. Beberapa orang tua siswa berasal dari latar belakang budaya yang memiliki cara komunikasi yang lebih tertutup dan kurang terbuka terhadap diskusi publik, sehingga hal ini bisa menghambat aliran informasi yang efektif antara sekolah dan keluarga. Sebagaimana juga dilaporkan oleh Artiles et al. (2020), kesenjangan dalam budaya komunikasi ini dapat menciptakan kesalahpahaman dan ketegangan, yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan inklusi di sekolah. Ketidaknyamanan orang tua dalam berbicara terbuka mengenai masalah yang dihadapi anak-anak mereka bisa mengurangi partisipasi mereka dalam program inklusi, yang pada gilirannya mempengaruhi keberhasilan implementasi program tersebut. Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah dan staf pengajar untuk mengadaptasi gaya komunikasi mereka sesuai dengan konteks budaya setempat, serta menyediakan pelatihan komunikasi bagi orang tua untuk menjembatani kesenjangan budaya ini. Hal ini akan memperkuat hubungan antara sekolah dan keluarga, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas pendidikan inklusif di SDN 25 Banda Aceh.

Tantangan dan Hambatan yang Dihadapi

Karena kurangnya dana, penolakan terhadap perubahan, dan prasangka budaya, pengelola sekolah di SDN 25 Banda Aceh mengalami kesulitan untuk memajukan keragaman, kesetaraan, dan inklusi. Beberapa peserta menggarisbawahi kesulitan yang disebabkan oleh sumber daya yang tidak mencukupi, seperti kurangnya dana untuk pengembangan profesional dan bantuan untuk kelompok siswa yang berbeda. Hal ini membatasi kemampuan mereka untuk menangani masalah keragaman dan inklusi secara memadai. Beberapa peserta menggarisbawahi kesulitan yang disebabkan oleh sumber daya yang tidak memadai, seperti kurangnya dana untuk pengembangan profesional dan bantuan untuk kelompok siswa yang berbeda. Hal ini membatasi kemampuan mereka untuk menangani masalah keragaman dan inklusi secara memadai. Para peserta menyebutkan bias budaya sebagai hambatan utama dalam pendidikan. Anggota staf yang memiliki bias dapat memperlakukan siswa yang beragam secara tidak merata. Bias juga dapat menimbulkan asumsi dan stereotip, yang berdampak pada perlakuan dan dukungan terhadap siswa di sekolah (Doyle et al., 2024).

Terlepas dari tantangan yang ada, pengelola sekolah SDN 25 Banda Aceh berdedikasi untuk memajukan inklusi, kesetaraan, dan keberagaman. Untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan,

strategi yang dilakukan antara lain dengan memberikan sumber daya dan bantuan kepada siswa dari berbagai latar belakang, menawarkan pelatihan kompetensi budaya, dan terlibat dalam wacana yang berkelanjutan (Ganesan & Morales, 2024).

Seorang administrator sekolah menekankan pentingnya menyediakan sumber daya dan dukungan bagi siswa dari berbagai latar belakang untuk memastikan keberhasilan mereka. Seorang koordinator penelitian menyoroti pentingnya pelatihan berkelanjutan bagi staf untuk meningkatkan kompetensi budaya. Seorang administrator lain menekankan pentingnya wacana dan komunikasi dalam mengatasi bias budaya dan keengganan untuk berubah untuk membangun iklim sekolah yang lebih inklusif.

Administrator sekolah didorong untuk meningkatkan kompetensi dan kepekaan budaya mereka agar dapat mendukung kelompok siswa yang berbeda dengan lebih baik. Untuk melawan prasangka budaya dan keengganan untuk beradaptasi, serta memajukan lingkungan belajar yang lebih ramah dan setara, sangat penting untuk melakukan dialog dan kontak secara terus menerus dengan staf, siswa, dan keluarga (Urbani et al., 2024).

Meskipun terdapat berbagai hambatan tersebut, para pemimpin sekolah di SDN 25 Banda Aceh tetap berdedikasi untuk memajukan inklusi, kesetaraan, dan keragaman. Mereka berdedikasi untuk membina suasana sekolah yang inklusif dengan memberikan sumber daya dan dukungan kepada anak-anak dari berbagai latar belakang, memberikan pelatihan kompetensi budaya kepada staf, dan menjaga jalur komunikasi yang terbuka. Kegiatan-kegiatan ini sangat penting untuk mencapai tujuan mereka dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih inklusif dan adil (Narot & Kiettikunwong, 2024). Kesimpulan dari studi ini menunjukkan bahwa membina lingkungan belajar yang inklusif, menempatkan nilai yang tinggi pada komunikasi yang efektif, kesempatan pendidikan yang adil, dan kepemimpinan yang kooperatif adalah strategi kepemimpinan yang penting untuk mengelola keragaman di sekolah. Agar semua anak dapat berkembang dalam suasana yang mendukung dan inklusif, keempat elemen tersebut sangat penting.

Beberapa tantangan utama yang dihadapi kepala sekolah adalah kurangnya sumber daya finansial, terbatasnya pelatihan guru dalam pendidikan inklusi, dan stigma sosial terhadap siswa ABK. Meskipun upaya kolaborasi telah dilakukan, kebutuhan pelatihan mendalam dan berkelanjutan belum sepenuhnya terpenuhi. Penelitian ini mendukung temuan Engelbrecht et al. (2021), yang mencatat bahwa tantangan struktural sering kali menjadi penghambat utama dalam implementasi pendidikan inklusi di negara berkembang. Namun, studi ini juga bertentangan dengan temuan Dyson (2020), yang melaporkan bahwa stigma sosial dapat diminimalkan dengan kampanye intensif dalam waktu singkat.

Tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah di SDN 25 Banda Aceh, terutama terkait dengan sumber daya finansial, pelatihan guru, dan stigma sosial terhadap siswa ABK, merupakan masalah yang signifikan dalam mengimplementasikan pendidikan inklusi yang efektif. Kurangnya dana yang tersedia untuk mendukung fasilitas inklusi dan pembelajaran yang adaptif mempersulit sekolah dalam menyediakan alat bantu yang diperlukan untuk pendidikan siswa dengan kebutuhan khusus. Selain itu, meskipun ada upaya kolaborasi antara pihak sekolah dan berbagai lembaga eksternal, pelatihan guru yang belum menyeluruh dan berkelanjutan menghambat pengembangan kapasitas guru dalam mengelola kelas inklusi. Hal ini sesuai dengan temuan Engelbrecht et al. (2021), yang menunjukkan bahwa tantangan struktural seperti kurangnya dana dan pelatihan yang memadai merupakan hambatan utama dalam implementasi pendidikan inklusi di banyak negara berkembang. Meskipun beberapa kemajuan sudah terlihat, masalah mendasar ini memerlukan perhatian lebih dari pemerintah dan masyarakat untuk memastikan keberlanjutan dan kesuksesan pendidikan inklusi di sekolah-sekolah negeri.

Namun, temuan ini sedikit berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dyson (2020), yang mengklaim bahwa stigma sosial terhadap siswa ABK dapat diminimalkan dalam waktu yang relatif singkat dengan adanya kampanye intensif dan kesadaran publik yang tinggi. Meskipun kampanye semacam ini dapat membantu mengurangi stigma, kenyataannya di lapangan,

pengurangan stigma sosial terhadap ABK di SDN 25 Banda Aceh memerlukan waktu yang lebih lama dan usaha yang lebih terstruktur. Tidak hanya dari sekolah, tetapi juga dari keluarga dan komunitas yang sering kali memiliki pandangan terbatas terhadap kemampuan siswa berkebutuhan khusus. Penelitian ini mengungkapkan bahwa meskipun kampanye kesadaran dilakukan, stigma yang berkembang dalam masyarakat seringkali tidak dapat dihilangkan dengan cepat. Oleh karena itu, pendekatan yang lebih menyeluruh dan berkelanjutan perlu diterapkan, melibatkan semua pemangku kepentingan dalam upaya memerangi diskriminasi terhadap ABK. Hal ini sesuai dengan argumen yang diajukan oleh Artiles et al. (2020), yang menekankan pentingnya keterlibatan berbagai pihak dalam membentuk sikap inklusif yang lebih dalam dan lebih tahan lama terhadap siswa ABK.

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif di SDN 25 Banda Aceh merupakan elemen kunci dalam mewujudkan layanan pendidikan inklusi yang optimal. Untuk membangun budaya sekolah inklusif, kepala sekolah berperan aktif dalam menanamkan nilai-nilai penerimaan, toleransi, dan penghormatan terhadap keberagaman di kalangan siswa, guru, dan staf. Langkah ini diperkuat melalui pelatihan bagi pendidik, penyusunan kebijakan yang mendukung inklusi, dan pengembangan kurikulum yang ramah terhadap semua siswa, termasuk mereka yang berkebutuhan khusus. Kepemimpinan kolaboratif diimplementasikan dengan melibatkan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal, dalam mendukung program inklusi. Kepala sekolah membangun hubungan erat dengan guru, orang tua, dan komunitas lokal untuk menciptakan sinergi dalam menyediakan fasilitas, pelatihan, dan dukungan emosional bagi siswa. Keterlibatan lembaga eksternal seperti Dinas Pendidikan dan organisasi sosial juga membantu menyediakan sumber daya yang dibutuhkan.

Kesetaraan pendidikan diupayakan melalui pendekatan yang adil dalam memberikan akses terhadap fasilitas, kurikulum, dan kegiatan sekolah. Kepala sekolah memastikan bahwa setiap siswa memiliki kesempatan yang sama untuk belajar, berpartisipasi, dan berkembang sesuai dengan potensi masing-masing. Upaya ini mencakup penyediaan alat bantu belajar, penyesuaian metode pengajaran, dan dukungan individual bagi siswa berkebutuhan khusus. Komunikasi yang efektif menjadi dasar dalam membangun hubungan harmonis antara semua pihak yang terlibat. Kepala sekolah mengadopsi pendekatan terbuka dan transparan, memfasilitasi diskusi rutin dengan guru, orang tua, dan siswa untuk mengevaluasi program inklusi serta menyelesaikan masalah yang muncul. Komunikasi ini juga mendorong kesadaran bersama akan pentingnya inklusi.

Namun, beberapa tantangan dan hambatan dihadapi, termasuk keterbatasan sumber daya, kurangnya pemahaman sebagian guru dan orang tua tentang inklusi, serta stigma sosial terhadap siswa berkebutuhan khusus. Kepala sekolah mengatasi hambatan ini dengan pendekatan kreatif dan inovatif, seperti memanfaatkan kemitraan dan mengoptimalkan sumber daya yang ada. Secara keseluruhan, kepemimpinan inklusif di SDN 25 Banda Aceh menjadi landasan utama dalam membangun lingkungan pendidikan yang inklusif, kolaboratif, dan setara bagi seluruh siswa.

Referensi

- Alam, A., & Mohanty, A. (2023). Cultural beliefs and equity in educational institutions: exploring the social and philosophical notions of ability groupings in teaching and learning of mathematics. *International Journal of Adolescence and Youth*, 28(1).
<https://doi.org/10.1080/02673843.2023.2270662>
- Arao, B., & Clemens, K. (2013). From safe spaces to brave spaces: A new way to frame dialogue around diversity and social justice. In L. M. Landreman (Ed.), *The Art of Effective Facilitation: Reflections From Social Justice Educators* (1st ed., pp. 135– 150). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781003447580>

- Arias-Pastor, M., Van Vaerenbergh, S., Fernández-Solana, J., & González-Bernal, J. J. (2023). Secondary Education Teacher Training and Emotional Intelligence: Ingredients for Attention to Diversity in an Inclusive School for All. *Education Sciences*, 13(5). <https://doi.org/10.3390/educsci13050519>
- Barnidge, M., & Xenos, M. A. (2024). Social media news deserts: Digital inequalities and incidental news exposure on social media platforms. *New Media and Society*, 26(1), 368– 388. <https://doi.org/10.1177/14614448211059529>
- Berry-James, R. J. M., Blessett, B., Emas, R., McCandless, S., Nickels, A. E., Norman-Major, K., & Vinzant, P. (2021). Stepping up to the plate: Making social equity a priority in public administration' s troubled times. *Journal of Public Affairs Education*, 27(1), 5– 15. <https://doi.org/10.1080/15236803.2020.1820289>
- Chan, C. K. Y. (2023). A comprehensive AI policy education framework for university teaching and learning. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 20(1), 1– 25. <https://doi.org/10.1186/s41239-023-00408-3>
- Doyle, L., Easterbrook, M. J., & Tropp, L. R. (2024). Who you know influences where you go: Intergroup contact attenuates bias in trainee teachers' school preferences. *British Journal of Social Psychology*, October 2023, 1– 18. <https://doi.org/10.1111/bjso.12738>
- Erdemir, N., & Yeş ilçi nar, S. (2021). Reflective practices in micro teaching from the perspective of preservice teachers: Teacher feedback, peer feedback and self-reflection. *Reflective Practice*, 22(6), 766– 781. <https://doi.org/10.1080/14623943.2021.1968818>
- Fallon, L. M. (2021). Strengthening MTSS for Behavior (MTSS-B) to Promote Racial Equity. *School Psychology Review*, 43(4), 1– 41. <https://doi.org/10.17105/0279-6015-43.4.c2>
- Foley, A., Faas, D., & Darmody, M. (2024). The creation of culturally responsive school environments in Ireland: Factors that assist in reducing the gap between policy and practice. *Policy Futures in Education*, 0(0), 1– 14. <https://doi.org/10.1177/14782103241240806>
- Frazier, T., & Fosco, S. L. D. (2023). Nurturing positive mental health and wellbeing in educational settings – the PRICES model. *Frontiers in Public Health*, 11(January), 1– 11. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1287532>
- Ganesan, U., & Morales, A. R. (2024). A science teacher' s experiences when fostering intercultural competence among students in multilingual classrooms: A narrative study. *Cultural Studies of Science Education*, 19(1), 189– 208. <https://doi.org/10.1007/s11422-023-10206-y>
- Garces-Bacsal, R. M., Tupas, R., Alhosani, N. M., & Elhoweris, H. (2024). Teachers' perceptions of diversity and “ others” in United Arab Emirates (UAE) Schools. *Pedagogy, Culture & Society*, 32(1), 77– 95. <https://doi.org/10.1080/14681366.2021.2011774>
- Gibbs, K. (2023). Voices in practice: Challenges to implementing differentiated instruction by teachers and school leaders in an Australian mainstream secondary school. *Australian Educational Researcher*, 50(4), 1217– 1232. <https://doi.org/10.1007/s13384-022-00551-2>
- Gupta, A., Liu, Y., Lin, T. C., Zhong, Q., & Suzuki, T. (2024). Listening to diverse voices: Inclusive pedagogy and culturally responsive teaching for library interactions. *Reference Services Review*, 52(1), 66– 85. <https://doi.org/10.1108/RSR-04-2023-0042>
- Hoon, C. Y. (2013). Multicultural citizenship education in Indonesia: The case of a Chinese Christian school. *Journal of Southeast Asian Studies*, 44(3), 490– 510. <https://doi.org/10.1017/S0022463413000349>
- Huilla, H., Lay, E., & Tzaninis, Y. (2024). Tensions between diverse schools and inclusive educational practices: Pedagogues' perspectives in Iceland, Finland and the Netherlands. *Compare*, 54(1), 1– 17. <https://doi.org/10.1080/03057925.2022.2065461>
- Karataş , S., Eckstein, K., Noack, P., Rubini, M., & Crocetti, E. (2023). Meeting in school: Cultural diversity approaches of teachers and intergroup contact among ethnic minority and majority adolescents. *Child Development*, 94(1), 237– 253. <https://doi.org/10.1111/cdev.13854>
- Khanna, M., Jacob, I., & Chopra, A. (2024). Marketing of higher education institutes through the creation of positive learning experiences– analyzing the role of teachers' caring behaviors. *Journal of Marketing for Higher Education*, 34(1), 116– 135. <https://doi.org/10.1080/08841241.2021.1966158>
- Kpobi, L., Read, U. M., Selormey, R. K., & Colucci, E. (2024). ‘ We are all working toward one goal. We

- want people to become well' : A visual exploration of what promotes successful collaboration between community mental health workers and healers in Ghana. *Transcultural Psychiatry*, 61(1), 30– 46. <https://doi.org/10.1177/13634615231197998>
- Larios, R. J., & Zetlin, A. (2023). Challenges to preparing teachers to instruct all students in inclusive classrooms. *Teaching and Teacher Education*, 121. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103945>
- Merrigan, C., & Senior, J. (2023). Special schools at the crossroads of inclusion: Do they have a value, purpose, and educational responsibility in an inclusive education system? *Irish Educational Studies*, 42(2), 275– 291. <https://doi.org/10.1080/03323315.2021.1964563>
- Moore, S. A., Sridhar, A., Taormina, I., Rajadhyaksha, M., & Azad, G. (2024). The perspective of school leaders on the implementation of evidence-based practices: A mixed methods study. *Implementation Research and Practice*, 5, 1– 14. <https://doi.org/10.1177/26334895231220279>
- Narot, P., & Kiettikunwong, N. (2024). Value co-creation: A strategy for enhancing inclusiveness in special education. *Education Sciences*, 14(2), 1– 17. <https://doi.org/10.3390/educsci14020208>
- Nasser, A. A. (2024). From inclusion to acknowledgment: A paradigm shift. *Equality, Diversity and Inclusion*, 43(2), 361– 385. <https://doi.org/10.1108/EDI-01-2021-0006>
- Nel, M., Hay, J., Bekker, T., Beyers, C., Pylman, N., Alexander, G., & Matoti, S. (2023). Exploring the perceptions of lecturers and final year students about the infusion of inclusion in initial teacher education programmes in South Africa. *Frontiers in Education*, 8(March), 1– 15. <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1024054>
- Nikula, E., Pihlaja, P., & Tapio, P. (2024). Visions of an inclusive school– Preferred futures by special education teacher students. *International Journal of Inclusive Education*, 28(5), 673– 687. <https://doi.org/10.1080/13603116.2021.1956603>
- Norman-Major, K. (2023). Balancing the four Es; or can we achieve equity for social equity in public administration? In M. E. Abbott, B. D. McDonald III, & W. Hatcher (Eds.), *Social Equity in the Public Administration Classroom* (1st ed., pp. 27– 46). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003381228>
- Page, A., Anderson, J., & Charteris, J. (2023). Including students with disabilities in innovative learning environments: A model for inclusive practices. *International Journal of Inclusive Education*, 27(14), 1696– 1711. <https://doi.org/10.1080/13603116.2021.1916105>
- Posti-Ahokas, H., & Janhonen-Abreuquah, H. (2024). Towards equity literacy: exploratory enquiry with Finnish student teachers. *European Journal of Teacher Education*, 47(1), 5– 22. <https://doi.org/10.1080/02619768.2021.1952977>
- Rugambuka, I. B., & Mazzuki, B. D. (2023). University student-teachers' diversity and attitudes toward classroom participation. *Heliyon*, 9(6), e16364. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16364>
- Salo, A.-E., & Kajamies, A. (2024). Teacher candidates' preparedness to address diverse situations that can threaten pupils' well-being. *Teaching and Teacher Education*, 140. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104470>
- Savvopoulos, D., Saiti, A., & Arar, K. (2024). The role of the school head in inclusion and culturally responsive leadership. *Journal of Educational Administration and History*, 56(2), 107– 131. <https://doi.org/10.1080/00220620.2022.2122419>
- Sebti, L., & Elder, B. C. (2024). “ Inclusion is definitely a possibility for all” : Promoting inclusive education through a critical professional development schools model. *School-University Partnerships*. <https://doi.org/10.1108/sup-06-2023-0021>
- Urbani, J. M., LePage, P., & Watson-Alvarado, S. (2024). Building and sustaining a collaborative educational team: Teachers and paraprofessionals. *Teaching Exceptional Children*, 1– 8. <https://doi.org/10.1177/00400599241231215>
- Wladis, C., Hachey, A. C., & Conway, K. (2024). It' s about time: The inequitable distribution of time as a resource for college, by gender and race/ethnicity. *Research in Higher Education*, 1– 33. <https://doi.org/10.1007/s11162-024-09796-5>
- Zekarias, E. Z., Merikine, G. B., & Bisa, B. Y. (2024). Exploring culturally responsive teaching: a multi-stakeholder perspectives on enhancing children' s school readiness: A qualitative study. *Education* 3-13, June, 1– 19. <https://doi.org/10.1080/03004279.2024.2365376>