



# **KEPEMIMPINAN INKLUSIF**

## **KEPALA SEKOLAH**

### **(Teori dan Praktik)**



Prof. Dr. Amka, M.Si

**KEPEMIMPINAN INKLUSIF KEPALA SEKOLAH:  
Teori dan Praktik**

**Penulis**

Prof. Dr. Amka, M.Si

**Editor**

Waode Munaeni



**PENERBIT  
PT. KAMIYA JAYA AQUATIC**

# **KEPEMIMPINAN INKLUSIF KEPALA SEKOLAH: Teori dan Praktik**

**Penulis :** Prof. Dr. Amka, M.Si

**Editor :** Waode Munaeni

**ISBN :** 978-623-89202-3-5 (PDF)

**Desain Sampul dan Tata Letak :** Ahmad Fadli

**Penerbit :**

PT. Kamiya Jaya Aquatic

**Anggota IKAPI No. 001/MALUKUUTARA/2024**

**Redaksi :**

RT 008 RW 003 Kelurahan Fitu, Kecamatan Ternate Selatan,

Kota Ternate, Maluku Utara

Telp. : 0812-2279-3284

Email : [kamiyajayaaquatic@gmail.com](mailto:kamiyajayaaquatic@gmail.com)

Website : <https://kjaquatic.com/>

**Distributor :**

PT. Kamiya Jaya Aquatic

**Cetakan Pertama : Juni 2024**

**Hak Cipta dilindungi undang-undang**

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

## PRAKATA

Buku ini berjudul "Kepemimpinan Inklusif Kepala Sekolah: Teori dan Praktik", merupakan panduan komprehensif yang menggali konsep serta praktik kepemimpinan inklusif dalam konteks pendidikan. Kepemimpinan inklusif bukan sekadar tentang memimpin, tetapi lebih pada membangun komunitas belajar yang menerima dan menghargai keberagaman.

Buku ini memberikan pemahaman bagaimana peran krusial dan tanggung jawab seorang kepala sekolah inklusif, paradigma yang mendasari model-model kepemimpinan inklusi, serta mengeksplorasi teori-teori pendukung dan strategi praktis untuk membangun budaya inklusif di sekolah, yang mendukung kolaborasi aktif dan keterlibatan semua stakeholder. Bagaimana kepala sekolah dapat memberdayakan guru-guru dalam implementasi pembelajaran inklusif, tantangan dan hambatan yang mungkin dihadapi dalam menerapkan pendekatan inklusi, serta cara-cara untuk mengevaluasi efektivitas dari kepemimpinan inklusif yang diterapkan juga menjadi fokus penting dalam buku ini.

Diharapkan buku ini dapat menjadi panduan yang inspiratif dan praktis bagi para pemimpin pendidikan, guru, dan siapa pun yang tertarik untuk menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan bermakna bagi setiap siswa. Semoga buku ini memberikan wawasan yang berharga dan memberdayakan pembaca dalam membangun masa depan pendidikan yang lebih inklusif.

Salam,

Penulis

# DAFTAR ISI

PRAKATA.....	iii
DAFTAR ISI .....	iv
<b>Bagian 1 .....</b>	<b>1</b>
<b>Bab 1. LATAR BELAKANG DAN PENTINGNYA KEPEMIMPINAN INKLUSIF.....</b>	<b>2</b>
<b>Bab 2. KONSEP DAN DEFINISI KEPEMIMPINAN INKLUSIF ... ..</b>	<b>8</b>
2.1 Pengenalan Kepemimpinan Inklusif.....	8
2.2 Ciri-ciri Kepemimpinan Inklusif .....	13
2.3 Prinsip-prinsip Kepemimpinan Inklusif .....	17
2.4 Sikap Kepemimpinan Inklusif.....	21
<b>Bab 3. PERAN DAN TANGGUNG JAWAB KEPALA SEKOLAH INKLUSIF .....</b>	<b>32</b>
3.1 Pengenalan tentang Sekolah Inklusif .....	32
3.2 Peran Kepala Sekolah Inklusif .....	38
<b>Bagian 2: Teori Kepemimpinan Inklusif .....</b>	<b>51</b>
<b>Bab 4. PARADIGMA KEPEMIMPINAN INKLUSIF .....</b>	<b>52</b>
4.1 Pendahuluan.....	52
4.2 Pengertian Kepemimpinan Inklusif .....	57
<b>Bab 5. MODEL-MODEL KEPEMIMPINAN INKLUSIF .....</b>	<b>62</b>
5.1 Model Servant Leadership .....	62
5.2 Model Transformasional Leadership .....	68
5.3 Model Authentic Leadership .....	71
5.4 Model Situational Leadership.....	75
<b>Bab 6. TEORI-TEORI PENDUKUNG KEPEMIMPINAN INKLUSIF</b>	<b>79</b>
6.1 Teori Kepemimpinan Transformatif .....	79
6.2 Teori Kepemimpinan Servant.....	81
6.3 Teori Kepemimpinan Adil .....	89
6.4 Teori Kepemimpinan Partisipatif.....	95

6.5 Teori Kepemimpinan Situasional.....	103
<b>Bagian 3: Praktik Kepemimpinan Inklusif .....</b>	<b>111</b>
<b>Bab 7. MEMBANGUN BUDAYA INKLUSIF DI SEKOLAH .....</b>	<b>112</b>
7.1 Pendahuluan.....	112
7.2 Prinsip-Prinsip Budaya Inklusif .....	120
7.3 Strategi Membangun Budaya Inklusif .....	133
<b>Bab 8. MENDORONG KOLABORASI DAN KETERLIBATAN STAKEHOLDER .....</b>	<b>146</b>
8.1 Stakeholder dalam Lingkungan Sekolah.....	146
8.2 Strategi Mendorong Kolaborasi Stakeholder .....	150
<b>Bab 9. MENDUKUNG GURU DALAM IMPLEMENTASI PEMBELAJARAN INKLUSIF .....</b>	<b>157</b>
9.1 Pelatihan dan Pengembangan Profesional.....	157
9.2 Penyediaan Sumber Daya dan Fasilitas.....	160
9.3 Pendekatan Kolaboratif .....	163
9.4 Dukungan Administratif dan Kebijakan .....	165
<b>Bab 10. MENGELOLA TANTANGAN DAN HAMBATAN KEPEMIMPINAN INKLUSIF .....</b>	<b>169</b>
10.1 Peningkatan Kesadaran dan Pelatihan .....	169
10.2 Penerapan Kebijakan yang Mendukung .....	173
10.3 Pengembangan Kultur Organisasi .....	178
<b>Bab 11. MENGEVALUASI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN INKLUSIF .....</b>	<b>183</b>
11.1 Pengukuran Kinerja .....	183
11.2 Survei dan Feedback .....	188
<b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>185</b>
<b>Biodata Penulis .....</b>	<b>228</b>

# **Bagian 1: Pendahuluan**

# Bab 1

## LATAR BELAKANG DAN PENTINGNYA KEPEMIMPINAN INKLUSIF

Latar belakang dan pentingnya kepemimpinan inklusif mencerminkan perubahan dalam paradigma manajemen yang mengakui keberagaman dan inklusi sebagai elemen kunci dalam mencapai keberhasilan organisasi. Perubahan sosial dan kultural yang terjadi saat ini menggarisbawahi fenomena keberagaman yang semakin meningkat dalam masyarakat. Ini tercermin dalam berbagai aspek kehidupan sehari-hari, termasuk budaya, latar belakang, agama, dan identitas lainnya. Keberagaman ini mencerminkan dinamika kompleks dari interaksi antara individu-individu dengan latar belakang yang beragam, yang membentuk mosaik sosial yang kaya dan beragam. Keberagaman masyarakat bukanlah sekadar hasil dari perubahan demografis semata, tetapi juga mencerminkan pergeseran budaya, nilai-nilai, dan norma-norma sosial. Globalisasi, migrasi, dan kemajuan teknologi komunikasi juga berperan dalam mempercepat pertukaran budaya dan interaksi lintas budaya. Tantangan dan peluang muncul dalam membangun masyarakat yang inklusif dan toleran terhadap perbedaan. Hal ini mendorong pentingnya dialog antarbudaya, penghormatan terhadap keberagaman, dan pembangunan kesadaran multikultural yang kuat (Kymlicka & Norman, 2000; Hofstede, 2001; Vertovec, 2007).

Perubahan norma dan nilai-nilai terkait inklusi mempengaruhi tuntutan pada praktik kepemimpinan dalam organisasi. Masyarakat yang semakin sadar akan inklusi memperjuangkan pengakuan terhadap keberagaman dan penghargaan terhadap perbedaan. Oleh karena itu, organisasi perlu menyesuaikan praktik kepemimpinan mereka agar mencerminkan nilai-nilai inklusi ini. Praktik kepemimpinan yang inklusif

menekankan pada penghormatan terhadap setiap individu, memperkuat rasa kepemilikan, dan menciptakan lingkungan kerja yang adil dan terbuka bagi semua orang. Pemimpin diharapkan untuk menjadi pembela inklusi, mengambil langkah-langkah untuk memastikan bahwa semua suara didengar dan dihargai, tanpa memandang latar belakang atau identitas individu. Ini juga mencakup promosi keadilan sosial dan kesetaraan kesempatan di dalam organisasi, serta membangun budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan saling penghargaan. Pemimpin yang inklusif akan memperkuat hubungan antar-anggota tim, memfasilitasi pertukaran ide-ide yang beragam, dan menciptakan lingkungan di mana setiap individu merasa diterima dan dihargai. Penyesuaian praktik kepemimpinan ini tidak hanya mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif, tetapi juga menciptakan lingkungan yang lebih berkelanjutan dan bermakna bagi anggota organisasi (Cox, 1993; Ely & Thomas, 2001; Shore *et al.*, 2009).

Peningkatan kinerja organisasi sering kali terkait erat dengan kemampuan untuk berinovasi. Salah satu faktor yang dapat memperkuat inovasi dalam sebuah organisasi adalah keberagaman dalam tim. Tim yang terdiri dari beragam individu dengan latar belakang, pengalaman, dan perspektif yang berbeda cenderung lebih inovatif. Keberagaman dalam tim membawa berbagai sudut pandang dan pendekatan yang beragam ke meja diskusi. Hal ini memungkinkan tim untuk mempertimbangkan berbagai alternatif dan ide-ide kreatif dalam menyelesaikan masalah atau menciptakan solusi baru. Ketika individu-individu dengan latar belakang yang berbeda bekerja bersama, mereka saling melengkapi dan saling mendorong untuk berpikir di luar kotak (Hong & Page, 2004; Nielsen & Nielsen, 2013).

Kepemimpinan inklusif adalah pendekatan yang mengutamakan inklusi dan partisipasi dari setiap anggota tim, yang pada gilirannya merangsang kreativitas dan gagasan baru. Dalam konteks ini, pemimpin berperan sebagai fasilitator yang menciptakan lingkungan yang mendukung, di mana setiap individu merasa dihargai, didengar, dan diakui atas kontribusinya. Pentingnya kepemimpinan inklusif dalam meningkatkan kreativitas tim telah didokumentasikan dalam berbagai studi di bidang manajemen dan psikologi organisasi. Misalnya, penelitian oleh Carmeli, Brueller, dan Dutton (2009) menunjukkan bahwa

lingkungan kerja yang inklusif mendorong kreativitas dan inovasi. Begitu juga, penelitian oleh Ely dan Thomas (2001) menekankan pentingnya membangun budaya kerja yang inklusif untuk memfasilitasi kolaborasi dan pertukaran gagasan.

Dalam praktiknya, kepemimpinan inklusif mendorong terciptanya saling pengertian antara anggota tim, mengurangi ketidakpastian, dan meningkatkan kepercayaan. Hal ini membuka ruang bagi ide-ide kreatif dan solusi yang inovatif untuk muncul. Lebih dari sekadar menciptakan lingkungan yang inklusif, pemimpin juga harus memperhatikan distribusi tanggung jawab dan kesempatan, serta memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki akses yang sama terhadap sumber daya dan informasi. Dengan demikian, kepemimpinan inklusif bukan hanya tentang menghasilkan hasil yang optimal, tetapi juga tentang menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan individu. Melalui pendekatan ini, sebuah organisasi dapat mengoptimalkan potensi kreatif dan inovatif dari seluruh anggota timnya, menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Organisasi yang mengadopsi kepemimpinan inklusif memiliki potensi untuk meningkatkan daya saing mereka dengan mengakomodasi dan memanfaatkan bakat dari beragam latar belakang. Dalam lingkungan yang inklusif, individu merasa dihargai dan didukung, yang pada gilirannya membangun rasa kepemilikan dan komitmen terhadap organisasi. Hal ini dapat menciptakan keunggulan kompetitif melalui beberapa cara. Pertama, organisasi yang menerapkan kepemimpinan inklusif dapat menarik bakat-bakat berkualitas tinggi dari berbagai latar belakang. Penelitian oleh Jehn dan Bezrukova (2010) menunjukkan bahwa organisasi yang mempraktikkan inklusi memiliki reputasi yang baik dalam menarik karyawan berbakat dan beragam. Dengan demikian, mereka memiliki akses ke sumber daya manusia yang beragam dan berpotensi untuk menghasilkan ide-ide inovatif.

Selain itu, kepemimpinan inklusif membantu organisasi mempertahankan bakat yang sudah ada. Dalam lingkungan yang mendukung dan inklusif, karyawan cenderung merasa lebih puas dan terhubung dengan organisasi mereka. Hal ini mengurangi tingkat turnover dan biaya penggantian karyawan, sambil memastikan kontinuitas pengetahuan dan keahlian yang penting untuk keberlanjutan