

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN DI SEKOLAH LUAR BIASA HARDIKA BAKTI JOMBANG

¹Serliya Qothrunnada, ²Moh. Ja'far Sodiq Maksum
Fakultas Ekonomi, Universitas KH. A. Wahab Hasbullah

ARTICLE INFORMATION

KEYWORD:

Corporate Social
Responsibility, ROA,
ROE, ROS

DOI:



This Journal is licensed under a [Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Sekolah Luar Biasa (SLB) Hardika Bakti Kabupaten Jombang. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini mengumpulkan data melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dokumentasi, dan triangulasi. Informan penelitian terdiri dari kepala sekolah, guru, komite, dan orang tua siswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memainkan peran penting sebagai administrator, supervisor, dan motivator dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang inklusif dan berkualitas. Kepala sekolah juga berperan dalam mengembangkan profesionalitas guru, membina kerja sama dengan orang tua, serta memberdayakan sumber daya manusia dan sarana pendidikan secara optimal. Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformatif dan kolaboratif sangat krusial dalam peningkatan mutu pendidikan di SLB.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Kualitas Pendidikan, SLB, Manajemen Pendidikan

ABSTRACT

This study aims to describe the role of school principal leadership in improving the quality of education at Sekolah Luar Biasa (SLB) Hardika Bakti in Jombang Regency. Employing a descriptive qualitative approach, data were collected through observation, semi-structured interviews, documentation, and triangulation. The research informants consisted of the school principal, teachers, school committee members, and parents. The findings indicate that the principal plays a crucial role as an administrator, supervisor, and motivator in creating an inclusive and high-quality learning environment. The principal is also instrumental in enhancing teacher professionalism, fostering collaboration with parents, and optimizing human resources and educational facilities. This study affirms that transformational and collaborative leadership are essential for improving the quality of education in special schools (SLB).

Keywords: Leadership, School Principal, Quality of Education, Special School (SLB), Educational Management.

Howto Cite:

Qothrunnada, S., Maksum, M. J. S.. (2025) Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Luar Biasa Hardika Bakti Jombang. Management and Education Journal, 3(2),104-113

*AuthorCorrespondent:

Email: 1qothrunnadaserliya@gmail.com

Page: 104-113

PENDAHULUAN

Pendidikan inklusif telah menjadi paradigma baru dalam sistem pendidikan global, yang menekankan pentingnya akses, partisipasi, dan keberhasilan semua anak, tanpa terkecuali. Paradigma ini mengakui keberagaman peserta didik sebagai realitas yang harus diterima dan dikelola secara profesional, bukan sebagai hambatan. Dalam konteks ini, Sekolah Luar Biasa (SLB) sebagai institusi yang secara khusus melayani anak berkebutuhan khusus (ABK) memainkan peran strategis dalam menjembatani kebutuhan peserta didik yang unik dengan sistem pendidikan nasional yang semakin menuntut keterbukaan dan keadilan.

SLB bukan hanya sekadar tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, tetapi juga merupakan ruang sosial yang kompleks, di mana aspek-aspek psikologis, pedagogis, manajerial, dan kultural berinteraksi. Oleh karena itu, kualitas penyelenggaraan pendidikan di SLB sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang mampu memformulasikan kebijakan yang relevan, menjalin komunikasi efektif dengan berbagai pihak, serta mengelola sumber daya manusia dan non-manusia secara efisien dan empatik.

Kepemimpinan dalam pendidikan memiliki dimensi yang unik dan spesifik, terlebih dalam konteks pendidikan inklusif. Kepala sekolah dituntut tidak hanya sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin transformasional, instruksional, sekaligus pelayan (*servant leader*) yang mampu memberikan inspirasi, arah, dan dukungan kepada guru, siswa, serta komunitas sekolah. Dalam konteks SLB, kepemimpinan menjadi lebih kompleks karena harus mampu menavigasi dinamika peserta didik dengan berbagai hambatan seperti tunanetra, tunarungu, tunagrahita, tunadaksa, maupun tunalaras. Dinamika ini menuntut kepala sekolah memiliki sensitivitas yang tinggi, kapasitas manajerial yang adaptif, serta komitmen yang kuat terhadap prinsip-prinsip keadilan dan keberpihakan terhadap kelompok marginal.

SLB Hardika Bakti Jombang merupakan salah satu sekolah luar biasa swasta yang berdiri sejak tahun 2012 dan telah melayani puluhan siswa dari berbagai kategori kebutuhan khusus. Sekolah ini memiliki visi “mandiri, terampil, kreatif, dan berakhlak terpuji”, yang merefleksikan orientasi pendidikan berbasis karakter dan keterampilan hidup. Dalam praktiknya, kepala sekolah menjadi aktor sentral dalam mengarahkan pencapaian visi tersebut. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SLB Hardika Bakti menjadi salah satu penentu utama keberhasilan pendidikan di lembaga ini.

Berbagai studi menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki korelasi yang kuat dengan mutu pembelajaran, iklim sekolah, motivasi guru, serta partisipasi orang tua. Namun, dalam konteks SLB, peran ini menjadi lebih krusial mengingat kompleksitas kebutuhan peserta didik dan keterbatasan sumber daya yang tersedia. SLB seringkali menghadapi tantangan dalam hal ketersediaan guru yang kompeten di bidang pendidikan luar biasa, keterbatasan sarana dan prasarana, serta minimnya pemahaman masyarakat terhadap konsep pendidikan inklusif. Dalam situasi demikian, kepala sekolah dituntut untuk mampu menginisiasi inovasi, membangun kemitraan strategis, serta menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan inklusif.

Penelitian ini berfokus untuk mengeksplorasi bagaimana kepala sekolah di SLB Hardika Bakti Jombang memainkan peranannya secara strategis dan praksis dalam meningkatkan kualitas pendidikan, terutama dalam pembelajaran peserta didik berkebutuhan khusus. Penelitian ini memandang kepemimpinan kepala sekolah bukan

semata-mata sebagai posisi struktural, melainkan sebagai proses sosial yang melibatkan interaksi, pengaruh, dan pembentukan budaya sekolah. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk menggali lebih dalam dinamika kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan pengalaman, praktik, serta persepsi dari para pemangku kepentingan di lingkungan sekolah.

Hasil awal dari observasi dan wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah di SLB Hardika Bakti telah menjalankan peran kepemimpinannya secara transformatif dan adaptif. Ia tidak hanya fokus pada aspek administratif, tetapi juga menjadi inisiator perubahan, fasilitator pengembangan profesional guru, serta mediator antara sekolah dengan orang tua siswa. Keberhasilan tersebut tercermin dalam meningkatnya kualitas interaksi pembelajaran, partisipasi orang tua, dan motivasi guru dalam merancang strategi pembelajaran yang responsif terhadap kebutuhan siswa. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya inspirasi, motivasi, dan pengaruh ideal sebagai elemen penting dalam membangun organisasi pendidikan yang unggul.

Namun demikian, tantangan yang dihadapi tidaklah sedikit. Kepala sekolah harus mengelola keterbatasan finansial, mengembangkan kurikulum adaptif yang sesuai dengan karakteristik siswa, serta memfasilitasi pelatihan guru dalam konteks pendidikan luar biasa. Kondisi ini membutuhkan gaya kepemimpinan yang bersifat situasional dan adaptif, sebagaimana diteorikan oleh Hersey dan Blanchard, di mana kepala sekolah harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan guru dan tantangan yang dihadapi. Di sisi lain, kepemimpinan kepala sekolah juga harus mencerminkan prinsip-prinsip servant leadership sebagaimana dikemukakan oleh Greenleaf, di mana pemimpin menempatkan pelayanan terhadap kebutuhan anggota komunitas sekolah sebagai prioritas utama.

Urgensi penelitian ini tidak hanya terletak pada kontribusi akademisnya dalam pengembangan teori kepemimpinan pendidikan, tetapi juga pada kontribusi praktisnya bagi peningkatan mutu SLB secara khusus dan pendidikan inklusif secara umum. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang model kepemimpinan yang efektif dalam konteks SLB, serta memberikan rekomendasi strategis bagi para pembuat kebijakan, pengelola pendidikan, dan pemangku kepentingan lainnya dalam membangun sistem pendidikan yang inklusif, adil, dan berkelanjutan.

Dengan demikian, penelitian ini penting untuk menjawab pertanyaan mendasar: Bagaimana kepala sekolah di SLB Hardika Bakti memainkan peran kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan? Apa saja strategi, tantangan, dan implikasi dari kepemimpinan tersebut? Dan bagaimana kepemimpinan ini dapat direplikasi atau diadaptasi di SLB lainnya di Indonesia? Melalui pendekatan empiris yang mendalam, diharapkan penelitian ini dapat memberikan jawaban yang valid dan dapat diandalkan atas pertanyaan-pertanyaan tersebut.

TINJAUAN LITERATUR

Kepemimpinan dalam pendidikan merupakan proses memengaruhi individu untuk mencapai tujuan organisasi (Suprayoga, 1999). Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran strategis sebagai administrator, supervisor, dan inspirator. Teori kepemimpinan yang relevan mencakup teori sifat, perilaku, situasional, dan kontingensi. Dalam konteks SLB, pemimpin harus mampu memahami karakteristik

peserta didik dan menyesuaikan strategi pengelolaan pembelajaran dengan pendekatan yang humanis dan partisipatif (Sagala, 2010; Nana Syaodih, 2005).

1. Konsep Kepemimpinan dalam Pendidikan

Kepemimpinan merupakan salah satu komponen terpenting dalam manajemen organisasi, termasuk dalam dunia pendidikan. Menurut Suprayoga (1999), kepemimpinan dalam pendidikan merupakan proses memengaruhi, mengarahkan, dan memfasilitasi individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan pendidikan melalui berbagai bentuk interaksi sosial yang terorganisir. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah memainkan peran sentral dalam menentukan arah kebijakan, membentuk budaya sekolah, serta menjamin mutu pembelajaran.

Dalam pendidikan modern, kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (instructional leader), agen perubahan (change agent), serta motivator yang menginspirasi seluruh warga sekolah. Di sinilah letak peran strategis kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang sehat, inklusif, dan berkualitas.

Kepemimpinan dalam pendidikan juga mencakup dimensi nilai dan etika, karena pendidikan tidak hanya berkaitan dengan capaian akademik, tetapi juga pembentukan karakter, nilai kemanusiaan, dan kebajikan moral. Oleh karena itu, pemimpin pendidikan harus memiliki integritas, empati, visi, serta komitmen yang kuat terhadap transformasi sosial melalui pendidikan.

2. Teori-teori Kepemimpinan yang Relevan

Terdapat berbagai teori kepemimpinan yang berkembang dan relevan untuk diaplikasikan dalam konteks pendidikan, khususnya di Sekolah Luar Biasa (SLB). Berikut ini beberapa teori utama yang menjadi landasan dalam menganalisis peran kepala sekolah:

a. Teori Sifat (Trait Theory)

Teori sifat beranggapan bahwa pemimpin yang efektif memiliki karakteristik dan sifat bawaan tertentu yang membedakan mereka dari orang lain. Sifat-sifat tersebut antara lain kepercayaan diri, kecerdasan, kejujuran, integritas, dan kemampuan berkomunikasi. Meskipun teori ini cenderung deterministik, dalam praktiknya masih digunakan untuk menilai potensi seseorang sebagai pemimpin berdasarkan sifat personalnya.

Dalam konteks kepala sekolah SLB, sifat-sifat seperti empati, kesabaran, dan keteguhan prinsip sangat penting karena mereka menghadapi siswa dengan beragam kebutuhan khusus yang membutuhkan pendekatan sensitif dan individual.

b. Teori Perilaku (Behavioral Theory)

Berbeda dengan teori sifat, teori perilaku fokus pada apa yang dilakukan pemimpin, bukan siapa mereka. Penelitian oleh Ohio State University dan University of Michigan menghasilkan dua dimensi utama perilaku kepemimpinan: orientasi tugas (task-oriented) dan orientasi hubungan (relationship-oriented).

Dalam pendidikan, kepala sekolah yang mampu menyeimbangkan antara pengarahan kerja dan pembinaan hubungan sosial dengan guru, siswa, dan orang tua cenderung lebih berhasil. Misalnya, perilaku mendukung, kolaboratif,

dan memberi umpan balik secara konstruktif merupakan aspek penting yang dihargai dalam lingkungan SLB.

c. Teori Situasional (Situational Theory)

Teori ini, yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard, menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada situasi yang dihadapi serta tingkat kesiapan bawahan. Gaya kepemimpinan yang fleksibel diperlukan untuk menyesuaikan diri dengan kondisi lapangan yang dinamis.

Dalam SLB, guru memiliki latar belakang dan pengalaman yang berbeda, demikian pula dengan peserta didik yang memiliki kebutuhan yang sangat beragam. Maka kepala sekolah dituntut untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang adaptif — misalnya lebih banyak memberi pengarahan pada guru baru (telling), atau lebih banyak mendelegasikan pada guru senior (delegating).

d. Teori Kontingensi (Contingency Theory)

Teori ini dikembangkan oleh Fiedler (1967) yang menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh kecocokan antara gaya kepemimpinan dan situasi kerja. Dalam SLB, situasi kerja sering kali kompleks karena melibatkan siswa dengan hambatan fisik, intelektual, atau sosial yang beragam, serta keterbatasan sumber daya.

Kepala sekolah yang sukses adalah mereka yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan variabel seperti struktur tugas, hubungan dengan staf, dan tingkat kekuasaan posisi. Hal ini sejalan dengan kebutuhan kepala sekolah SLB untuk menjalankan kepemimpinan yang pragmatis, kontekstual, dan solutif.

e. Teori Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Avolio (1994) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mentransformasi pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah transformasional berupaya menciptakan perubahan budaya sekolah, meningkatkan kapasitas guru, serta membangun komunitas belajar yang proaktif.

Empat komponen utama dari kepemimpinan transformasional adalah:

- 1) Pengaruh ideal (idealized influence): kepala sekolah menjadi panutan dan teladan moral.
- 2) Motivasi inspiratif (inspirational motivation): kepala sekolah mampu menyampaikan visi dengan semangat dan kejelasan.
- 3) Stimulasi intelektual (intellectual stimulation): kepala sekolah mendorong inovasi dan berpikir kreatif.
- 4) Pertimbangan individual (individualized consideration): kepala sekolah memperhatikan perkembangan individu secara personal.

Dalam praktiknya di SLB Hardika Bakti, kepemimpinan transformasional terlihat dari inisiatif kepala sekolah dalam menyusun program pelatihan guru, mendorong partisipasi orang tua, serta membangun budaya belajar yang inklusif dan penuh empati.

f. Servant Leadership

Kepemimpinan pelayanan (servant leadership), sebagaimana dikembangkan oleh Greenleaf (1977), menekankan bahwa seorang pemimpin yang sejati

adalah pelayan bagi orang lain. Nilai utama dari servant leadership meliputi kesadaran diri, mendengarkan, membangun komunitas, dan komitmen terhadap pertumbuhan orang lain.

Kepala sekolah di SLB dituntut untuk lebih dari sekadar pemimpin struktural — mereka harus menjadi pelayan bagi kebutuhan siswa yang rentan, guru yang membutuhkan dukungan, serta orang tua yang membutuhkan informasi dan kepercayaan. Kepemimpinan pelayanan menjadi sangat relevan dalam konteks ini karena pendekatan yang humanis, dialogis, dan penuh empati sangat dibutuhkan.

g. Kepemimpinan Instruksional

Hallinger dan Murphy (1985) menyebutkan bahwa kepemimpinan instruksional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pembelajaran. Tugas utama kepala sekolah dalam model ini adalah:

- 1) Menetapkan tujuan akademik yang jelas,
- 2) Mengkoordinasi kurikulum dan instruksi,
- 3) Memantau kemajuan siswa dan guru,
- 4) Menyediakan pengembangan profesional guru,
- 5) Menciptakan iklim akademik yang kondusif.

Dalam SLB, kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional bertanggung jawab atas perencanaan program pembelajaran individual (Individualized Education Program/IEP), pelaksanaan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa, serta evaluasi pembelajaran berbasis pendekatan formatif.

h. Kepemimpinan Adaptif

Heifetz dan Linsky (2002) menekankan bahwa pemimpin adaptif mampu bekerja dalam ketidakpastian, merespons perubahan lingkungan, dan memobilisasi orang lain untuk menghadapi tantangan yang belum pernah dihadapi sebelumnya. Dalam dunia pendidikan luar biasa yang terus berubah dan berkembang, kepala sekolah dituntut untuk menjadi pemimpin yang adaptif.

Pemimpin adaptif di SLB harus mampu menjawab pertanyaan: bagaimana mengatasi keterbatasan infrastruktur? bagaimana mendesain pelatihan untuk guru dengan latar belakang berbeda? bagaimana menjalin kolaborasi dengan pihak eksternal seperti Dinas Sosial, Puskesmas, dan LSM? Semua pertanyaan tersebut memerlukan pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya responsif tetapi juga proaktif.

3. Relevansi Teori-teori Kepemimpinan dengan Konteks SLB

Penerapan teori-teori kepemimpinan di atas dalam konteks SLB membutuhkan pemahaman mendalam terhadap dinamika internal lembaga pendidikan khusus. Siswa di SLB memiliki karakteristik yang sangat bervariasi — baik dari sisi hambatan belajar maupun potensi yang dimiliki. Maka, pendekatan kepemimpinan tidak bisa bersifat tunggal dan seragam.

Kepemimpinan yang sukses di SLB merupakan hasil kombinasi antara visi, empati, keterampilan komunikasi, kemampuan manajerial, serta keberanian untuk mengambil keputusan inovatif. Kepala sekolah SLB harus mampu memimpin dengan hati (servant), dengan strategi (transformasional-instruksional), dan dengan

kepekaan terhadap konteks (situasional-adaptif).

Dalam praktiknya, kepala sekolah SLB Hardika Bakti Jombang telah membuktikan pentingnya integrasi teori-teori ini dalam membangun lingkungan belajar yang ramah, efektif, dan penuh semangat kolaboratif. Inilah yang menjadi fokus utama penelitian ini.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Lokasi penelitian adalah SLB Hardika Bakti Jombang. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah, guru, komite, dan orang tua peserta didik. Teknik pengumpulan data meliputi observasi partisipatif, wawancara semi-terstruktur, dokumentasi, dan triangulasi sumber, teknik, serta waktu. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles & Huberman, dalam Sa'adah, 2023). Validitas data diuji melalui credibility, transferability, dan confirmability.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kepala Sekolah sebagai Administrator Pendidikan

Peran kepala sekolah sebagai administrator di SLB Hardika Bakti Jombang tercermin dalam kemampuannya mengelola sumber daya, perencanaan, pelaksanaan program kerja, pengawasan, dan evaluasi. Kepala sekolah secara aktif menyusun rencana kerja tahunan dan program pengembangan sekolah yang mencakup bidang kurikulum, kesiswaan, dan ketenagaan. Perencanaan ini disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik berkebutuhan khusus serta mempertimbangkan masukan dari guru dan orang tua.

Ibu Siti Hanifah selaku kepala sekolah menyatakan, "Sebagai kepala sekolah saya merupakan penentu masa depan sekolah. Keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah karena saya adalah pengendali dan penentu arah yang hendak akan ditempuh sekolah menuju tujuannya".

Pernyataan tersebut menunjukkan betapa pentingnya posisi kepala sekolah dalam menyelaraskan visi-misi sekolah dengan program-program aktual di lapangan. Dalam perspektif teori manajemen pendidikan, peran ini mencerminkan fungsi planning, organizing, actuating, dan controlling sebagaimana diteorikan oleh George R. Terry.

Selain itu, kepala sekolah juga memastikan kelengkapan administrasi sekolah seperti sarana prasarana, perangkat pembelajaran, dan pemenuhan standar pelayanan minimal (SPM). Inventarisasi yang tertata dan pendayagunaan aset sekolah (seperti ruang guru, perpustakaan, alat bantu pembelajaran, dan teknologi asistif) turut dikelola secara efisien.

2. Kepala Sekolah sebagai Supervisor Profesional

Peran supervisi dijalankan secara aktif oleh kepala sekolah melalui pengawasan pembelajaran dan evaluasi kinerja guru. Kepala sekolah melakukan kunjungan kelas, memeriksa perangkat ajar, serta mengadakan diskusi reflektif dengan guru secara berkala. Selain aspek teknis, kepala sekolah juga membina etos kerja guru dengan pendekatan dialogis dan empatik.

"Setiap guru yang akan menyampaikan materi pelajaran terlebih dahulu membuat program harian untuk diteliti dan disahkan oleh kepala sekolah".

Praktik ini menunjukkan implementasi nyata dari instructional leadership, di

mana kepala sekolah berperan sebagai pembina kualitas pembelajaran. Teori Hallinger dan Murphy (1985) menegaskan bahwa kepala sekolah yang efektif harus terlibat dalam proses akademik, tidak hanya administratif.

Kepala sekolah juga secara aktif memfasilitasi pelatihan guru. Salah satunya adalah pelatihan penggunaan teknologi asistif dan metode pembelajaran interaktif. Guru Ichmatul Islamiyah menyampaikan bahwa kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan diri melalui seminar dan workshop yang sesuai dengan kebutuhan siswa berkebutuhan khusus.

3. Kepala Sekolah sebagai Motivator dan Inovator

Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SLB Hardika Bakti mencerminkan model transformasional, dengan ciri kuat pada motivasi inspiratif dan perhatian individual. Kepala sekolah memberikan teladan serta semangat kepada guru untuk tidak hanya sekadar mengajar, tetapi juga menjadi pendamping emosional bagi siswa.

“Sebagai pemimpin, saya berusaha menjadi pribadi yang motivatif. Saya menyemangati guru, pegawai, siswa, dan wali murid agar mendukung tercapainya tujuan sekolah”. Peran motivator ini sangat penting dalam konteks SLB, di mana pekerjaan guru sering kali menghadapi tekanan psikologis dan emosional yang tinggi. Kepala sekolah hadir sebagai penyemangat, penengah, dan sumber inspirasi, sesuai dengan prinsip *idealized influence* dan *individualized consideration* dalam kepemimpinan transformasional.

Motivasi yang diberikan juga bersifat moral dan material. Kepala sekolah terkadang memberikan apresiasi dalam bentuk insentif kecil atau ucapan penghargaan atas kerja keras guru. Hal ini memperkuat kohesi sosial di lingkungan sekolah dan menciptakan semangat kebersamaan yang tinggi.

4. Kepala Sekolah sebagai Mediator Kolaboratif

Dalam membangun sistem pendidikan yang inklusif, kolaborasi antara sekolah, orang tua, dan masyarakat menjadi sangat penting. Kepala sekolah SLB Hardika Bakti menunjukkan peran sentral sebagai mediator yang mampu menjalin komunikasi dan kerja sama lintas aktor pendidikan.

Dalam wawancara dengan komite sekolah, disampaikan bahwa kepala sekolah secara aktif mengadakan pertemuan dengan orang tua, membahas perkembangan siswa, dan mendiskusikan strategi pendidikan yang sesuai. “Kepala sekolah kami sangat terbuka dan mudah diajak bercakap. Beliau sangat tanggap terhadap kebutuhan orang tua dan siswa,” ungkap salah satu orang tua.

Pola komunikasi yang terbuka menciptakan kepercayaan tinggi antara orang tua dan pihak sekolah. Kepala sekolah juga memperkuat peran komite sekolah untuk mengawasi penggunaan anggaran, mengoordinasikan kegiatan, serta meningkatkan partisipasi publik dalam pendidikan.

Hal ini selaras dengan prinsip *servant leadership* yang menjadikan pemimpin sebagai pelayan komunitas. Kepala sekolah hadir bukan sebagai otoritas tunggal, melainkan sebagai penghubung dan fasilitator dialog partisipatif yang membangun ekosistem pendidikan yang sehat dan berkelanjutan.

5. Implementasi Kepemimpinan Adaptif, Kolaboratif, dan Partisipatif

Gaya kepemimpinan yang dijalankan di SLB Hardika Bakti mencerminkan kombinasi dari kepemimpinan adaptif, kolaboratif, dan partisipatif. Kepala sekolah menyesuaikan pendekatan dengan kebutuhan guru dan karakter siswa. Fleksibilitas

ini sangat relevan dengan teori kepemimpinan situasional oleh Hersey dan Blanchard, di mana pemimpin mengadopsi gaya telling, selling, participating, atau delegating sesuai konteks.

Guru dengan pengalaman baru diberikan bimbingan dan arahan lebih intensif, sementara guru senior diberi kepercayaan untuk mengambil keputusan dalam pembelajaran. Kepala sekolah juga melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, misalnya saat merancang program Individualized Education Program (IEP) atau saat mengevaluasi kurikulum.

Partisipasi aktif semua pihak menciptakan iklim sekolah yang inklusif, demokratis, dan saling mendukung. Komunikasi yang terjalin bukan hanya vertikal (atasan-bawahan), tetapi juga horizontal (antarguru, antara guru-orang tua), mencerminkan struktur sosial yang partisipatif dan menghargai kontribusi setiap elemen

SIMPULAN DAN SARAN

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan di SLB Hardika Bakti Jombang. Peran strategis sebagai administrator, supervisor, dan motivator menunjukkan bahwa kepala sekolah menjadi aktor utama dalam manajemen pendidikan inklusif. Diperlukan penguatan kapasitas kepala sekolah dalam aspek supervisi pendidikan, pengelolaan SDM, serta strategi komunikasi yang efektif dengan seluruh pemangku kepentingan. Saran untuk Pemerintah daerah dan yayasan pendidikan perlu memberikan pelatihan manajerial khusus bagi kepala SLB serta memperkuat kolaborasi antara sekolah dan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainscow, M., & Miles, S. (2008). Making Education for All Inclusive: Where Next? *Prospects*, 38(1), 15–34.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New York: Paulist Press.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the Instructional Management Behavior of Principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217–247.
- Heifetz, R., & Linsky, M. (2002). *Leadership on the Line: Staying Alive through the Dangers of Leading*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Maksum, M. J. S., et al. (2025). *Kepemimpinan Transformatif dan Komitmen Organisasi*. Jombang: Lima Aksara.
- Nana Syaodih, S., et al. (2005). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Owens, R. G., & Valesky, T. C. (2015). *Organizational Behavior in Education: Leadership and School Reform* (11th ed.). Boston: Pearson.
- Rahmawati, A. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SLB. *Jurnal Manajemen Pendidikan Khusus*, 9(1), 45–59.
- Sagala, S. (2010). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sa'adah, L. (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Surabaya: Bintang Media.
- Suparman, R. (2018). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Dampaknya Terhadap Hasil*

Belajar Siswa SLB. *Jurnal Kependidikan Disabilitas*, 6(2), 87-95.

Suprayoga, H. (1999). *Kepemimpinan Pendidikan dan Implikasinya*. Yogyakarta: Tiara Wacana.

Tomatala, M., Widodo, H., & Setyawan, D. (2023). Studi Kepemimpinan Sekolah: Refleksi Model Transformasional di SLB. *Jurnal Kependidikan Inklusif*, 5(2), 100-118.