

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM IMPLEMENTASI  
PENDIDIKAN INKLUSIF DI MAN 2 SLEMAN**



**SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun oleh :

**LISA SILFIA**

NIM:18104090032

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2023**



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

FM-UINSK-BAI-05-03 R0

### SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Lisa Silfia

NIM : 18104090032

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul **“PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM IMPLEMENTASI PENDIDIKAN INKLUSIF DI MAN 2 SLEMAN”** adalah asli karya pribadi saya yang tidak mengandung plagiarisme dari hasil karya orang lain kecuali pada bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai rujukan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 3 Februari 2023

Yang menyatakan,



NIM 18104090032



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga  
FM-UINSK-BM-05-03/R0

### SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Lisa Silfia  
NIM : 18104090032  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak menuntut kepada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga (atas pemakaian jilbab dalam ijazah Strata Satu saya), seandainya suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran.

Yogyakarta, 3 Februari 2023

Yang menyatakan,

  
  
METERAI TEMPEL  
GOF50AJX295616908

Lisa Silfia

NIM 18104090032

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : **Persetujuan Skripsi/Tugas Akhir**

Lamp : 1 (satu) Naskah Skripsi

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Lisa Silfia

NIM : 18104090032

Judul Skripsi : **PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
IMPLEMENTASI PENDIDIKAN INLUSIF DI MAN 2 SLEMAN**

sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan.

Dengan ini kami berharap agar Skripsi Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 3 Februari 2023

Pembimbing Skripsi,

Syaefudin, M. Pd.

NIP. 198910042019031011



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

FM-UINSK-BM-05-03/R0

## **SURAT PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI**

Kepada Yth

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum wr.wb.*

Setelah dilaksanakan ujian munaqasyah pada hari Senin tanggal 17 April 2023 dan skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini dinyatakan lulus dengan perbaikan, maka setelah membaca, meneliti, dan mengoreksi seperlunya, kami selaku Konsultan berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Lisa Silfia

NIM : 18104090032

Judul Skripsi : **PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
IMPLEMENTASI PENDIDIKAN INKLUSIF DI MAN 2  
SLEMAN**

Sudah dapat diajukan kembali kepada Program Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan.

Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum wr.wb.*

Yogyakarta, 3 Februari 2023

Konsultan,

Syaefudin, M. Pd.

NIP. 198910042019031011



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor: UIN/ST/Un D/2021/PP/002905/2023

Tugas Akhir dengan judul: PERAN KEPIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM IMPLEMENTASI PENDIDIKAN INKLUSIF DI MAN 1 SEMAN

yang dipersiapkan dan disusun oleh

Nama: LISA SULFA  
Nomor Induk Mahasiswa: 18104090032  
Telah diujikan pada: Semit. 17 April 2023  
Nilai ujian Tugas Akhir: A-

denyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Syaefudin, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 6464304c4807



Penguji I

Nora Saiva Jannana, M.Pd.  
SIGNED

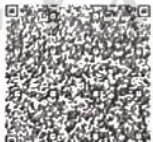
Valid ID: 646320775494



Penguji II

Heru Sulistya, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 646301a448963



Yogyakarta, 17 April 2023  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 64645c7d757d

## MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾ أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۚ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۗ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya:

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkannya dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat (58). Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul-Nya, dan Ulil Amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Qur’an) dan Rasul (Sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu adalah lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (An-Nisa’/4:58-59).<sup>1</sup>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> Yayasan Penyelenggara Penerjemah Al-Qur’an, *Mushaf Terjemah Al-Ghani*, ed. Al-Huda (Depok: Al-Huda Kelompok Gema Islami, 2015).

**HALAMAN PERSEMBAHAN**

Skripsi ini penulis persembahkan untuk:

Almamater Tercinta

Program Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga

Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA



## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kepada Allah SWT atas segala nikmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi di Program Studi (Prodi) Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW. Yang telah menjadi pemimpin spiritual umat dengan membawa agama Islam sebagai *rahmatan lil 'alamin*. Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan banyak terima kasih yang mendalam kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M. Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga beserta staf-stafnya, yang telah membantu peneliti dalam mengikuti perkuliahan di Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Zainal Arifin, M.S.I., selaku ketua Prodi MPI yang telah memberikan saran dan nasehat kepada peneliti selama menjalani studi di Prodi MPI.
3. Bapak Syaefudin M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) yang telah berkenan meluangkan waktu, mencurahkan pikiran, mengarahkan, mendorong, serta memberikan petunjuk dengan penuh kesabaran dan keikhlasan.
4. Ibu Dra. Wiji Hidayati M. Ag., selaku Dosen Penasehat Akademik (DPA) yang telah meluangkan waktu, membimbing, meberikan nasehat kepada peneliti.

5. Bapak Marzudi, selaku pegawai TU Prodi MPI yang telah memberikan bantuan, serta berkenan mengingatkan dan selalu memberikan dorongan serta motivasi kepada penulis.
6. Bapak Muhammad Wahdan Zani selaku Kepala Madrasah MAN 2 Sleman, Kepala TU, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan, Koordinator ULD beserta para siswa yang telah bersedia membantu peneliti untuk menjadi responden sekaligus memberikan informasi yang dibutuhkan peneliti.
7. Kedua orang tua saya, Bapak Mikrom dan Ibu Umaiyah yang selalu mendoakan, memberikan dukungan, motivasi, serta kasih sayang yang penulis butuhkan dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Kakak tercinta saya Ahmad Burhan dan adik saya Mina yang selalu memberikan kasih sayang, dukungan, motivasi dan bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Segenap dosen dan tenaga kependidikan di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan atas bantuan dan layanan yang telah diberikan selama ini.
10. Abah dan Bunda yang selalu mendoakan dan memotivasi peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Semua rekan-rekan yang selalu membantu, memotivasi dan memberikan semangat.

Terakhir, peneliti menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan

penulisan kripsi ini. Semoga Allah Swt membalas kebaikan-kebaikan semua pihak dengan pahala dan keberkahan kehidupan, Aamiin.

Yogyakarta, 3 Februari 2023

Peneliti



Lisa Silfia

18104090032



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....	i
SURAT PERNYATAAN BERJILBAB .....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI.....	iv
PENGESAHAN SKRIPSI .....	v
MOTTO.....	vi
PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR BAGAN .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK .....	xvi
BAB I: PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	8
D. Kajian Penelitian yang Relevan.....	10
E. Kerangka Teori.....	18
F. Metode Penelitian .....	34
G. Sistematika Pembahasan .....	41

<b>BAB II: GAMBARAN UMUM MAN 2 Sleman</b> .....	44
A. Letak Geografis .....	44
B. Sejarah Singkat.....	46
C. Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah.....	50
D. Struktur Organisasi.....	54
E. Keadaan Siswa .....	55
F. Keadaan Guru dan Pegawai .....	59
G. Sarana dan Prasarana .....	60
<b>BAB III: PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM IMPLEMENTASI PENDIDIKAN INKLUSIF DI MAN 2 SLEMAN</b> ....	63
A. Implementasi Pendidikan Inkusif di MAN 2 Sleman .....	63
B. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Implementasi Pendidikan Inklusif di MAN 2 Sleman.....	93
C. Tantangan yang Dihadapi Kepala Madrasah dalam Implementasi Pendidikan Inklusif di MAN 2 Sleman .....	110
<b>BAB IV: PENUTUP</b> .....	116
A. Kesimpulan.....	116
B. Saran.....	118
C. Kata Penutup.....	118
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	120
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b> .....	128

## DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 : Struktur Organisasi MAN 2 Sleman .....	54
--	----



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Jumlah Keseluruhan Siswa MAN 2 Sleman Tahun Pelajaran 2021/2022.....	55
Tabel 2.2 : Jumlah Keseluruhan siswa Inklusi 4 Tahun Terakhir .....	56
Tabel 2.3 : Prestasi Siswa Difebel MAN 2 Sleman .....	57
Tabel 2.4 : Prestasi Siswa MAN 2 Sleman Tingkat Kabupaten.....	169
Tabel 2.5 : Prestasi Siswa MAN 2 Sleman Tingkat Provinsi.....	171
Tabel 2.6 : Prestasi Siswa MAN 2 Sleman Tingkat Nasional.....	173
Tabel 2.7 : Prestasi Siswa MAN 2 Sleman Tingkat Internasional .....	175



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Kartu Bimbingan Skripsi .....	129
Lampiran II	: Bukti Seminar Proposal .....	130
Lampiran III	: Surat Penunjukan Dosen Pembimbing .....	132
Lampiran IV	: Sertifikat PKTQ .....	133
Lampiran V	: Sertifikat <i>User Education</i> .....	134
Lampiran VI	: Sertifikat ICT .....	135
Lampiran VII	: Sertifikat PLP_KKN Integratif.....	136
Lampiran VIII	: Sertifikat Sospem .....	137
Lampiran IX	: Sertifikat TOEC .....	138
Lampiran X	: Sertifikat PBAK .....	139
Lampiran XI	: Pedoman Observasi dan Dokumentasi .....	140
Lampiran XII	: Pedoman Wawancara.....	141
Lampiran XIII	: Transkrip Wawancara .....	144
Lampiran XIV	: Daftar Prestasi Siswa MAN 2 Sleman .....	169
Lampiran XV	: Daftar Fasilitas MAN 2 Sleman .....	176



## ABSTRAK

Lisa Silfia, *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Implementasi Pendidikan Inklusif di MAN 2 Sleman*, Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2023.

Latar belakang penelitian ini bermula dari ketertarikan peneliti terhadap pelaksanaan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman yang mampu mengantarkan siswa-siswi berkebutuhan khususnya meraih berbagai prestasi baik dalam bidang akademik maupun non-akademik yang berskala nasional hingga internasional. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui lebih lanjut terkait peran kepemimpinan kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman.

Berdasarkan kajiannya, penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian lapangan (*field research*), dengan menggunakan metode penelitian kualitatif yang dilaksanakan di MAN 2 Sleman Yogyakarta dengan informan sebanyak 7 orang. Penentuan informan dilakukan dengan teknik campuran *non-probability sampling* berupa *purposive sampling* dan *snowball sampling* dikarenakan jumlah informan dapat terus bertambah sesuai dengan kebutuhan peneliti hingga diperoleh data jenuh. Sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sementara itu, teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan simpulan dan verifikasi. Adapun teknik keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman terlaksana dengan baik dibuktikan dengan banyaknya prestasi yang diperoleh para siswa difabel baik dalam bidang akademik maupun non-akademik dalam skala nasional hingga internasional. (2) tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah MAN 2 Sleman adalah tipe kepemimpinan demokratis dimana kepala madrasah selalu mengikutsertakan para guru, dan pegawai dalam penentuan kebijakan maupun program baru yang akan ditetapkan serta kepala madrasah selalu memberikan apresiasi, dorongan, dan motivasi kepada guru, pegawai, serta para peserta didik untuk terus mengembangkan kualitas MAN 2 Sleman. (3) tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman adalah bagaimana menciptakan lingkungan yang nyaman dan aman bagi para peserta didik terutama peserta didik berkebutuhan khusus agar terhindar dari kasus pembulian oleh teman-teman sebayanya yang secara fisik normal dengan melakukan beberapa terobosan sehingga tercipta lingkungan madrasah yang inklusif, nyaman, dan bebas dari pembulian.

**Kata Kunci: Implementasi Pendidikan Inklusif, Kepemimpinan, Madrasah Aliyah.**

## **ABSTRACT**

*Lisa Silfia, The Leadership Role of the Madrasah Principal in the Implementation of Inclusive Education at MAN 2 Sleman, Thesis. Yogyakarta: Faculty of Tarbiyah and Teacher Training Sciences UIN Sunan Kalijaga, 2023.*

*The background of this research stems from the researcher's interest in implementing inclusive education at MAN 2 Sleman which is able to lead students with special needs to achieve various achievements in both academic and non-academic fields on a large scale. national to international. This research was conducted with the aim of finding out more about the leadership role of the madrasa head in the implementation of inclusive education at MAN 2 Sleman.*

*Based on the study, this research is included in the type of field research(field research), using qualitative research methods carried out at MAN 2 Sleman Yogyakarta with as many as 7 informants. Determination of informants is done by mixed techniques non-probability sampling form purposive sampling snowball sampling because the number of informants can continue to grow according to the needs of researchers until the data is saturated. Meanwhile, data collection techniques were carried out by means of observation, interviews, and documentation. Meanwhile, data analysis techniques in this study used three stages, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions and verification. The data validity technique is carried out by source triangulation technique.*

*The results of the study show that (1) the implementation of inclusive education at MAN 2 Sleman has been well implemented as evidenced by the many achievements of students with disabilities both in the academic and non-academic fields on a national to international scale. (2) the type of leadership applied by the principal of MAN 2 Sleman school is a type of democratic leadership where the head of the madrasa always involves teachers and employees in determining new policies and programs to be established and the principal always gives appreciation, encouragement and motivation to teachers, employees, as well as students to continue to develop the quality of MAN 2 Sleman. (3) the challenge faced by madrasa heads in implementing inclusive education at MAN 2 Sleman is how to create a comfortable and safe environment for students, especially students with special needs to avoid cases of bullying by their physically normal peers by doing some a breakthrough so as to create an inclusive, comfortable, and free from bullying environment in madrasas.*

***Keywords: Implementation of Inclusive Education, Islamic Senior High School, Leadership.***

# **BABI**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Semua anak tanpa terkecuali anak-anak dengan kebutuhan khusus memiliki hak yang sama dalam menerima pendidikan yang berkualitas. Hal ini selaras dengan Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 31 ayat 1 yang menyebutkan bahwa setiap warga negara berhak memperoleh pengajaran. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Data Survei Ekonomi Nasional (SUSENAS) pada tahun 2018 anak-anak berkebutuhan khusus usia 8-17 tahun yang tidak bersekolah mencapai angka 140.000 orang,<sup>2</sup> serta mengidentifikasi bahwa tiga dari sepuluh anak berkebutuhan khusus tidak pernah mengenyam pendidikan.

Kesenjangan besar terjadi pada tahun 2020 terhadap partisipasi sekolah kelompok anak dengan kebutuhan khusus. Persentase anak-anak usia lima tahun ke atas dengan kebutuhan khusus yang tidak atau belum pernah duduk dibangku sekolah mencapai 20,56% dan anak dengan disabilitas yang masih sekolah hanya 4,94%.<sup>3</sup> Berdasarkan dari hasil survei tersebut menunjukkan bahwa masih sangat rendahnya keikutsertaan anak-anak penyandang

---

<sup>2</sup> Zahra Fadhillah Putri, Nauval Fauzan Miarakhman, and Riamalia Dwi Krisnawati, "Implementasi Kebijakan Pendidikan Inklusif di SMP Negeri 2 Yogyakarta *The Principal's Leadership Strategy in Implementing Inclusive Education Policies in Universitas Negeri Yogyakarta* Abstrak Pendahuluan UNICEF, Habibi (1999) dalam Hasyi, Makiko 2," 2020, 932–53.

<sup>3</sup> Badan Pusat Statistik, "Potret Pendidikan Indonesia Statistik Indonesia," n.d.

disabilitas dalam menerima pendidikan. Hal tersebut berbanding terbalik dengan anak-anak awas yang secara signifikan memiliki kemungkinan yang lebih besar dalam mengenyam pendidikan yang memadai.

Besarnya angka kesenjangan tersebut menuntut pemerintah untuk terus mengupayakan pemenuhan hak-hak pendidikan yang setara bagi anak-anak penyandang disabilitas, oleh karena itu pemerintah berupaya untuk terus menyediakan fasilitas-fasilitas yang lebih memadai bagi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) melalui pendidikan formal berupa program pendidikan inklusif. Istilah pendidikan inklusif yang dikenal sebagai sebuah sistem layanan pendidikan yang setara bagi anak-anak penyandang disabilitas seperti tunanetra, tunadaksa, tunarungu, tunalaras, tunagrahita, dan anak berkesulitan belajar untuk mengenyam pendidikan di kelas reguler bersama-sama dengan teman seusianya yang secara fisik dan mental normal tanpa kekurangan.<sup>4</sup>

Sesuai dengan tujuan Pendidikan Nasional, Pemerintah secara sistematis telah mengatur penyelenggaraan pendidikan inklusif yang termuat dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (PERMENDIKNAS) Nomor 70 Tahun 2009 yang membahas mengenai pendidikan inklusif bagi anak berkebutuhan khusus yang disebutkan dalam Pasal 03 Ayat (1) bahwa setiap peserta didik yang mengalami kelainan fisik, emosi, mental, dan sosial atau

---

<sup>4</sup> Murni Winarsih, Totok Bintoro, and Umi Nanik, "Pemberdayaan Guru Madrasah Ibtidaiyah dan Raudhatul Athfal dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusif," *Jurnal Pengabdian Masyarakat* 13, no. 1 (2022): 120–25.

memiliki potensi kecerdasan dan/atau bakat istimewa berhak mengikuti pendidikan secara inklusif pada satuan pendidikan tertentu sesuai kebutuhan dan kemampuannya.<sup>5</sup> Melalui program pendidikan inklusif yang ditetapkan pemerintah ini melahirkan kemungkinan dan harapan bagi ABK dalam mengenyam pendidikan yang setara dengan anak sebayanya yang normal secara inklusif (tidak terpisahkan).<sup>6</sup>

Penyelenggaraan pendidikan inklusif di sekolah dapat berkembang dengan maksimal apabila seluruh warga sekolah ikut berperan dalam prosesnya khususnya peran kepemimpinan kepala madrasah.<sup>7</sup> Sikap kepemimpinan seorang kepala madrasah menjadi bagian sentral dalam sebuah lembaga/organisasi termasuk organisasi sekolah, dengan seorang figur sentral dan pimpinan puncak yang memiliki kuasa, wewenang serta tanggung jawab yang besar untuk mengefektifkan organisasi demi mencapai tujuan yang telah dirancang. Peran kepemimpinan kepala madrasah mempunyai andil yang cukup besar untuk mencapai keberhasilan dalam pengelolaan sekolah.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> Angga Setya Kostradianto, "Analisis Peran Kondisi Lingkungan terhadap Keberhasilan Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Budi Mulia Seturan Yogyakarta," 2022.

<sup>6</sup> Hery Kurnia Sulistyadi, "Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Layanan Pendidikan Inklusif di Kabupaten Sidoarjo," *Kebijakan dan Manajemen Publik* 2, no. 1 (2014): 1–10.

<sup>7</sup> Luk Luk Yata Lalak Muslimin and Muqowim, "Peran Kepala Sekolah terhadap Kebijakan Pendidikan Inklusi di Tingkat Sekolah Dasar," *Kependidikan Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran* 7, no. 3 (2021): 708–18.

<sup>8</sup> Hermanto, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Kesadaran Perbedaan Individu Berkebutuhan Khusus di Sekolah Inklusi" (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, n.d.), 1–11.

Peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai seorang pemimpin dan *manajer* diharuskan memiliki target dan program yang wajib terpenuhi dalam masa kepemimpinannya, kepala madrasah diharuskan mempunyai pemahaman yang mendalam terkait visi, misi sekolah serta memiliki kemampuan menganalisis pekerjaan yang akan dilakukan. Dengan perannya ini, kepala madrasah sebagai “*role model*” sekaligus menjadi penghubung dalam perkembangan sekolah menuju sekolah yang inklusif, pencetus perubahan untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang lebih baik, pengambil keputusan, serta manajerial yang akan mengatur keberlangsungan implementasi pendidikan inklusif di lapangan.

MAN 2 Sleman adalah madrasah inklusif tertua yang ada di Indonesia.<sup>9</sup> Madrasah yang ramah terhadap anak-anak difabel dimana peserta didik yang menempuh pendidikan di sana bukan hanya dari golongan anak-anak awas pada umumnya, akan tetapi ada beberapa peserta didik penyandang disabilitas yang memerlukan layanan khusus di sekolah. Keterbatasan dan kelebihan peserta didik penyandang disabilitas ini tidak menghapuskan hak mereka dalam mendapatkan pendidikan yang sama berkualitasnya dengan anak-anak non-difabel.

---

<sup>9</sup>MAN 2 Sleman, “Praktik Baik MAN 2 Sleman Sukses menjadi Narasumber TOT Fasilitator Nasional Penyelenggara Pendidikan Inklusif”, [man2sleman.sch.id](https://man2sleman.sch.id) Online. Tersedia dari: <https://man2sleman.sch.id/praktik-baik-man-2-sleman-sukses-menjadi-narasumber-tot-fasilitator-nasional-penyelenggara-pendidikan-inklusif/> yang diakses pada tanggal 1 November 2022.

Semenjak tahun 2016 hingga tahun 2021 terdapat 992 siswa yang telah menempuh pendidikan di MAN 2 Sleman dengan 23 siswa diantaranya merupakan siswa dengan kebutuhan khusus.<sup>10</sup> Data yang diperoleh menjelaskan bahwa terdapat 193 siswa yang memilih untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi swasta, 226 siswa yang berhasil lolos dan diterima di perguruan tinggi negeri dengan 15 diantaranya merupakan siswa difabel, serta 8 yang lainnya yang masuk ke perguruan tinggi dengan jenjang vokasi yaitu: Diploma 1, Diploma 2, Diploma 3, dan Diploma 4 serta terdapat 246 anak yang memilih tidak melanjutkan pendidikannya ke perguruan tinggi.

Dari tahun 2016 hingga tahun 2021 hampir semua peserta didik dengan kebutuhan khusus yang melanjutkan pendidikan mereka ke jenjang perguruan tinggi negeri, swasta dan beberapa diantaranya melanjutkan ke jenjang vokasi. Tahun 2022, kepala madrasah dan para staf pengajar mampu memberikan upaya yang maksimal dengan mengantarkan lima siswa difabel netra yang mendaftar ke perguruan tinggi lolos ke perguruan tinggi negeri melalui jalur prestasi.<sup>11</sup> Perolehan prestasi dari anak-anak difabel ini bukan sebatas pada penerimaan mereka di perguruan tinggi negeri akan tetapi masih banyak torehan prestasi lain

---

<sup>10</sup> Observasi yang diberikan pada tanggal 25 Agustus 2022 di MAN 2 Sleman.

<sup>11</sup> Dian, "Tunjukkan Prestasi Nyata, 100% Siswa Difabel Netra MAN 2 Sleman Diterima di PTN 2022," [man2sleman.sch.id](https://man2sleman.sch.id), n.d., <https://man2sleman.sch.id/tunjukkan-prestasi-nyata-100-siswa-difabel-netra-man-2-sleman-diterima-di-ptn-2022/>. Diakses pada tanggal 20 Agustus 2022

dalam bidang akademik maupun non-akademik baik dalam skala nasional hingga internasional.

Hal tersebut merupakan sebuah prestasi bagi sekolah terutama kepala madrasah karena telah berhasil memfasilitasi, mengantarkan dan memotivasi anak-anak berkebutuhan khusus untuk mengembangkan bakat mereka dan memotivasi mereka untuk menempuh pendidikan yang lebih tinggi. Kepala madrasah juga telah berhasil dalam menyelenggarakan pendidikan inklusif di instansi yang dipimpinnya. Guru, pegawai dan para staf sekolah juga berperan penting bagi keberhasilan dan kelanjutan dari implementasi pendidikan inklusif.<sup>12</sup> Beberapa uraian di atas membuat peneliti ingin mengkaji lebih dalam mengenai peran kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman.

Pelaksanaan pendidikan inklusif di sekolah sudah tentu akan menemui banyak kendala diantaranya masih kurang memadainya sarana dan prasarana sebagai alat penunjang dalam pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM). Masih banyaknya staf guru yang belum melakukan modifikasi terhadap media pembelajaran, materi dan kurikulum untuk memenuhi kebutuhan peserta didik penyandang disabilitas agar dapat mengikuti pelajaran dengan nyaman sesuai kebutuhan dan karakteristik mereka.<sup>13</sup> Hal ini juga menarik perhatian peneliti

---

<sup>12</sup> Alya Shofa Faradila et al., "Pengelolaan untuk Pendidikan Inklusif Efektif," n.d.

<sup>13</sup> Dedy Kustawan and Yani Mei Mulyani, *Mengenal Pendidikan Khusus dan Pendidikan Layanan Khusus serta Implementasinya* (Jakarta: Luxima, 2013).Hlm.19



untuk mengkaji lebih dalam perihal tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman.

MAN 2 Sleman yang dinobatkan sebagai madrasah percontohan dan praktik baik inklusi<sup>14</sup> telah membuktikan bahwa kepala madrasah berhasil mengantarkan siswa-siswinya serta memaksimalkan potensi yang mereka miliki dengan layanan yang diberikan dengan semaksimal mungkin sehingga mampu mengantarkan anak-anak difabel ini untuk terus menggali potensi yang mereka miliki dengan mengikuti beberapa kompetisi baik dalam bidang non-akademik maupun bidang akademik yang berskala nasional hingga internasional. Termasuk dalam bidang sastra maupun riset diantaranya adalah juara 3 *International Avicenna Youth Science Fair (IAYSF)* yang diselenggarakan di Teheran, Iran pada tahun 2021, juara 2 *Madrasah Young Researchers Camp (MYRES)* pada tahun 2020,<sup>15</sup> dan juara 3 *Kompetisi Science and Invention Fair (ISIF)* pada tahun 2020,<sup>16</sup> merupakan sebagian kecil dari torehan prestasi siswa siswi difabel yang ada di MAN 2 Sleman.

---

<sup>14</sup>Dian, "Tunjukkan Prestasi Nyata 100% Siswa Difabel Netra MAN 2 Sleman Diterima di PTN" , man2sleman.sch.id Online. Tersedia di: <https://man2sleman.sch.id/tunjukkan-prestasi-nyata-100-siswa-difabel-netra-man-2-sleman-diterima-di-ptn-2022/> pada tanggal 06 November 2022 .

<sup>15</sup> H Iman, "Sabet Juara 2 MYRES 2020, MAN 2 Sleman makin Kokoh sebagai Madrasah Riset," man2sleman.sch.id, Online. Tersedia dilaman: <https://man2sleman.sch.id/sabet-juara-2-myres-2020-man-2-sleman-makin-kokoh-sebagai-madrasah-riset/>. Diakses pada 31 Agustus 2022.

<sup>16</sup> Wawancara dengan bapak Wahdan zani selaku Kepala Madrasah MAN 2 Sleman pada tanggal 25 Agustus 2022 di ruang Kepala Sekolah.

Berdasarkan pra observasi yang dilakukan peneliti terhadap beberapa riwayat prestasi siswa difabel di MAN 2 Sleman, menunjukkan bahwa MAN 2 Sleman mampu menyelenggarakan pendidikan inklusif dengan baik, karena tidak semua sekolah mampu melihat potensi dan mengarahkan kelebihan siswa-siswinya terutama yang berkebutuhan khusus dengan optimal. Hal tersebutlah yang membuat peneliti semakin tertarik untuk meneliti lebih lanjut terkait dengan **“Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Implementasi Pendidikan Inklusif di MAN 2 Sleman”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti hendak mengkaji lebih dalam mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman dengan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman?
2. Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman?
3. Bagaimana tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

1. Tujuan Penelitian
  - a. Untuk menganalisis implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman;

- b. Untuk menganalisis peran kepemimpinan kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman;
- c. Untuk menganalisis tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman.

## 2. Kegunaan Penelitian

Diharapkan melalui penelitian yang dilakukan akan memberikan manfaat dan kegunaan sebagai berikut:

### a. Secara Teoritis

- 1) Penelitian ini dapat memberikan manfaat dan memperkaya *khazanah* keilmuan terkait implelementasi pendidikan inklusif sehingga mutu pendidikan di sekolah inklusi dapat semakin berkembang ke arah yang lebih baik dan juga kepemimpinan kepala madrasah akan menjadi lebih baik dan tertata kedepannya.

- 2) Sebagai bahan informasi untuk lembaga pendidikan lain yang berkaitan dengan peran kepemimpinan kepala madrasah serta implementasi pendidikan inklusif.

### b. Secara Praktis

#### 1) Bagi Penulis

Memperkaya wawasan keilmuan, pengetahuan, serta pengalaman melalui penelitian yang dilakukan maupun dari hal-hal lain.

## 2) Bagi Lembaga

Bermanfaat untuk meningkatkan mutu pendidikan inklusif di sekolah agar dapat terimplementasi dengan baik. Hasil penelitian ini diharapkan mampu mejadi bahan evaluasi bagi kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman.

### **D. Kajian Penelitian yang Relevan**

Penelitian-penelitian terdahulu sudah banyak yang membahas terkait peran kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, hanya saja kebanyakan dari penelitian-penelitian sebelumnya membahas mengenai peran kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan kinerja guru seperti pada penelitian yang telah dilakukan oleh Kamsia Nurafni, Fatimah Saguni dan Sitti Hasnah dengan judul “Pengaruh Kinerja Komite Sekolah dan Kepemimpinana Kepala Sekolah terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam”<sup>17</sup> menunjukkan bahwa 66,4% peningkatan mutu pembelajaran dipengaruhi kepemimpinan kepala sekolah dan 33,6% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang ada di luar penelitian.

---

<sup>17</sup> Kamsia Nurafni, Fatimah Saguni, and Sitti Hasnah, “Pengaruh Kinerja Komite Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam,” *Ilmu Pendidikan Islam dan Multikultural (JIMPE)* 1, no. 1 (2022): 43–68, <https://jurnal.uindatokarama.ac.id/index.php/jimpe/article/view/901/532>.

Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu pendidikan berbanding lurus dengan pengaruh kepemimpinan dari kepala sekolah atau semakin tinggi pengaruh sikap kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin tinggi pula peningkatan mutu pendidikan. Sebesar 62,2% peningkatan mutu pendidikan di sekolah dipengaruhi oleh kinerja komite sekolah dan 62,2% selebihnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang ada di luar penelitian. Menunjukkan bahwa semakin tinggi pengaruh kinerja komite sekolah maka akan semakin tinggi pula peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama islam.

Penelitian yang dilakukan oleh Munika Maduratna yang berjudul "Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru dan Pegawai di Sekolah Dasar Negeri 015 Samarinda"<sup>18</sup> menjelaskan bahwa kepala sekolah selalu memberikan motivasi, dorongan, dan nasehat serta telah menjalankan peran sebagai kepala sekolah dengan baik sebagai seorang pendidik dengan menciptakan iklim di sekolah yang positif dan kondusif, memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan melalui berbagai kerjasama dan selalu melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan serta mengikutsertakan guru dalam penataran sebagai bentuk perannya sebagai manajer, mengelola keuangan, dan administrasi. Sebagai *administrator*, penyusunan program supervisi pendidikan dan sebagai seorang *supervisor*,

---

<sup>18</sup> Munika Maduratna, "Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kualitas Kerja Guru," *EJurnal Administrasi Negara* 1, no. 1 (2013): 70–84.

kepala sekolah juga melakukan pengawasan serta memberikan petunjuk kepada para anggotanya. Kepala sekolah juga berperan sebagai seorang pemimpin yang secara terbuka menjalin komunikasi dua arah terhadap para anggotanya.

Kepala sekolah sebagai seorang inovator berperan dalam memberikan contoh serta teladan yang baik termasuk dalam hal mengembangkan dan menciptakan model-model pembelajaran yang lebih menarik, dan kreatif. Kepala sekolah juga berperan aktif dalam mengatur lingkungan fisik, memberikan motivasi kepada para anggota serta menciptakan suasana kerja yang nyaman dalam perannya sebagai seorang motivator. Kesulitan kepala sekolah dalam memahami karakter dan sifat para guru dan pegawai serta belum maksimalnya sarana dan prasarana yang ada menjadi salah satu kendala yang harus segera diselesaikan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan efektivitas kinerja mereka. Penelitian ini mempunyai persamaan dengan penelitian di atas yaitu mengangkat tema yang sama mengenai peran kepemimpinan, sedangkan perbedaannya penelitian yang akan diteliti penulis membahas terkait implementasi pendidikan inklusif, sedangkan penelitian di atas membahas terkait efektivitas kerja guru dan pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Shobaihatul Khoiroh yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Program Penguatan

Pendidikan Karakter di SMAN 1 Yogyakarta”<sup>19</sup> menunjukkan bahwa upaya yang diterapkan kepala sekolah kepada para siswa, guru dan karyawan agar terus berkarya dan berprestasi adalah dengan memberikan inovasi dan motivasi yang membangun. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah SMAN 1 Yogyakarta menerapkan tipe kepemimpinan demokratis di mana pelaksanaan program penguatan pendidikan karakter yaitu dengan menggunakan 5S yaitu Salam, Senyum, Sapa, Sopan, dan Santun yang diterapkan dengan pembiasaan oleh seluruh warga sekolah sehingga program ini dapat terlaksanan dengan baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Zaini Sudarto yang berjudul “Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif”<sup>20</sup> penelitian tersebut mengidentifikasi bahwa dalam penyelenggaraan kebijakan pendidikan inklusif yang diterapkan di enam sekolah pada jenjang SDN dan SMPN penyelenggara pendidikan inklusif, terdapat beberapa kendala berupa masih minimnya Guru Pendidik Khusus(GPK) yang ada, belum adanya ruangan penanganan khusus bagi ABK, belum adanya Bimbingan Konseling (BK) dan Psikolog yang menangani anak-anak berkebutuhan khusus, dan masih rendahnya pengetahuan guru reguler terkait penanganan siswa berkebutuhan khusus, serta masih rendahnya sosialisasi terkait pendidikan inklusif pada

---

<sup>19</sup> Shobaihatul Khoiroh, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Program Penguatan Pendidikan Karakter di SMAN 1 Yogyakarta” (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2020).

<sup>20</sup> Zaini Sudarto, “Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif,” *Jurnal Pendidikan (Teori Dan Praktik)* 1, no. 1 (2017): 97, <https://doi.org/10.26740/jp.v1n1.p97-106>.

masyarakat sekitar sekolah. Akan tetapi permasalahan tersebut tidak mengganggu proses pelaksanaan pendidikan inklusif di sekolah. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa penyelenggaraan pendidikan inklusif di sekolah telah berjalan dengan cukup baik dan telah memenuhi target sasaran yang ingin dicapai .

Penelitian di atas dengan penelitian ini memiliki persamaan dalam penggunaan variable penelitian berupa implementasi pendidikan inklusif. Perbedaannya terdapat pada subjek dalam penelitian di atas mencakup enam sekolah penyelenggara inklusi tingkat SDN dan SMPN yang ada di Surabaya sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan hanya satu madrasah tingkat MA yaitu MAN 2 Sleman .

Penelitian oleh Emilia Kurniawati, Yasir Arafat, dan Yenny Puspita dengan judul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah”<sup>21</sup> dijelaskan bahwa peran utama kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dan manajer telah terlaksana dengan cukup baik serta mampu memberikan teladan yang baik bagi warga di lingkungan sekolah, karena keberhasilannya dalam menjalankan fungsi kepemimpinan, prestasi siswa mengalami peningkatan. Strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut adalah

---

<sup>21</sup> Emilia Kurniawati, Yasir Arafat, and Yenny Puspita, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah,” *Journal of Education Research* 1, no. 2 (2020): 134–37,



melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yaitu dengan melakukan pembinaan kedisiplinan dan memberikan teladan sikap disiplin terhadap semua warga sekolah, kepala sekolah SDN 14 Betung juga menghadapi beberapa kendala terkait strategi yang kepala sekolah gunakan seperti masih rendahnya pengetahuan para guru dan staf mengenai sistem MBS, terdapat pula beberapa pemikiran kohesif di antara para staf dan guru, namun tetap disikapi dengan sikap dan pemikiran yang positif. Penelitian di atas memiliki persamaan dengan penelitian ini dalam penggunaan variabel penelitian berupa peran kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. Perbedaannya adalah penelitian di atas membahas mengenai peningkatan mutu pendidikan sedangkan dalam penelitian yang akan peneliti lakukan membahas mengenai implementasi pendidikan inklusif.

Penelitian yang dilakukan Reno Fernandes, yang berjudul “Adaptasi Sekolah terhadap Kebijakan Pendidikan Inklusif”<sup>22</sup> penelitian tersebut mengidentifikasi bahwa kepala sekolah di Padang merespon dengan sangat baik instruksi yang diamanatkan oleh pemerintah meskipun kendala berupa minimnya ketersediaan sarana dan prasarana dalam upaya penyelenggaraan pendidikan inklusif. Kebijakan pendidikan inklusif di Kota Padang yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Kota Padang merupakan kebijakan yang bersifat *top-down* yang kurang mempertimbangkan kesiapan sekolah dalam

---

<sup>22</sup> Reno Fernandes, “Adaptasi Sekolah terhadap Kebijakan Pendidikan Inklusif,” *Jurnal Socius: Journal of Sociology Research and Education* 4, no. 2 (2018): 119,

pelaksanaan pendidikan inklusif. Namun sekolah tetap memberikan respon yang positif dengan tetap menjaga keseimbangan pemeliharaan sistem dengan sistem lainnya. Penelitian ini adalah sama-sama mengangkat tentang pendidikan inklusif. Perbedaannya adalah dalam penelitian di atas lebih menekankan pada adaptasi sekolah sedangkan penelitian ini akan mengkaji tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif.

Penelitian yang dilakukan oleh Nisa Amalia dan Farida Kurniawati (2021) dengan judul “Peran Guru Pendidikan Khusus dalam Pendidikan Inklusif”<sup>23</sup> menyebutkan bahwa guru pendidikan khusus di sekolah inklusif memiliki dua peran penting yaitu peran pedagogik dan peran non-pedagogik pada siswa disabilitas. Peran pedagogik GPK meliputi pengajaran, memberikan instruksi, membantu siswa dalam menyelesaikan tugas, membuat PPI, dan membuat asesmen, sedangkan peran non-pedagogik GPK meliputi membantu siswa difabel dalam mengelola perilaku, memberikan dukungan emosional, menjalinkomunikasi dua arah, serta berkonsultasi dengan orang tua mereka. Terkait dengan pelaksanaan pembelajaran yang efektif di kelas, perlu kolaborasi antara guru dan GPK untuk meningkatkan kemajuan efektivitas pengajaran, meningkatkan manajemen kelas, dan kemajuan siswa disabilitas. Penelitian ini

---

<sup>23</sup> Nissa Amalia and Farida Kurniawati, “Studi Literatur: Peran Guru Pendidikan Khusus di Sekolah Inklusi,” *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran* 7, no. 2 (2021): 361, <https://doi.org/10.33394/jk.v7i2.3730>.

sama-sama meneliti mengenai pendidikan inklusif sedangkan perbedaannya terdapat pada variabel yang diteliti.

Penelitian yang dilakukan oleh M. Salim yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Pendidikan Karakter di Sekolah Dasar”<sup>24</sup> yang merupakan penelitian kualitatif deskriptif disebutkan bahwa peran kepala sekolah sebagai seorang pemimpin, *manager* dan pengawas telah terlaksana dengan baik dan pada akhir semester selalu melakukan evaluasi yang kemudian diarsipkan menjadi buku tahunan kepala sekolah. Pelaksanaan pendidikan karakter di SDIT Al-Azhar Jambi terlaksana dengan beberapa strategi yang disusun oleh kepala sekolah di antaranya adalah membangun kerjasama dengan semua warga sekolah, pemberian teladan yang baik, supervisi, dan mengkolaborasikan nilai-nilai karakter dengan sikap yang membudaya baik dalam kegiatan kesiswaan maupun selama KBM.

Faktor pendorong dalam pelaksanaan pendidikan karakter di sekolah adalah kerja sama yang baik antar semua komponen sekolah, sikap saling terbuka, dan komunikasi khusus. Terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaan pendidikan karakter di sekolah diantaranya adalah banyaknya jumlah warga sekolah, penerapan nilai karakter yang masih rendah, dan masih banyak orang tua siswa yang berperan pasif. Persamaan dalam penelitian ini

---

<sup>24</sup> M Salam, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Pendidikan Karakter di Sekolah Dasar,” *Gendala Pendidikan Dasar* 2, no. 2 (2017): 329–45.

adalah mengangkat tema yang sama mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. Perbedaannya adalah penelitian di atas meneliti tentang pengimplementasian pendidikan karakter di sekolah tingkat dasar sedangkan penelitian ini akan membahas mengenai implementasi pendidikan inklusif di sekolah tingkat MAN.

Berdasarkan beberapa penelitian yang peneliti sebutkan di atas, terdapat perbedaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, penelitian yang peneliti lakukan membahas mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif sedangkan peneliti dalam kajian pustaka di atas fokus pada peran GPK, kinerja pegawai dan guru, peningkatan mutu serta implementasi pendidikan karakter.

## **E. Kerangka Teori**

### **1. Kepemimpinan**

Istilah kepemimpinan merupakan terjemahan dari “*leadership*” yang berasal dari kata *leader* berarti orang yang memimpin. Sedangkan jabatannya adalah sebagai pimpinan. Konsep kepemimpinan merupakan komponen yang fundamental dalam sebuah organisasi untuk menganalisis proses serta dinamika yang ada didalamnya.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Udik Budi Wibowo, “Teori Kepemimpinan” (Yogyakarta, 2011). Hlm.3

George R. Terry mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses seorang pemimpin dalam mempengaruhi anggotanya untuk bekerjasama dengan suka rela demi mencapai tujuan yang telah dirancang oleh pemimpin.<sup>26</sup> Stephen P. Robbins menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memberikan pengaruh terhadap kelompok untuk bersama-sama mencapai tujuan secara suka rela.<sup>27</sup> Sedangkan Ricky W. Griffin mengungkapkan bahwa pemimpin merupakan individu yang diterima oleh orang lain dan mampu mempengaruhi orang dengan jalan damai.<sup>28</sup> Definisi tersebut menekankan pada kemampuan seorang pemimpin dalam menggerakkan anggota organisasi tanpa unsur paksaan untuk mengerjakan pekerjaan/kegiatan yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Sependapat dengan pengertian yang dikemukakan oleh James A.F Stoner dan Charles Wankel (1986: p.445)<sup>29</sup> bahwa kegiatan mengarahkan berarti mempengaruhi, dengan kata lain untuk menumbuhkan kesadaran diri dalam anggota organisasi, upaya mempengaruhi harus dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya yang akan berdampak baik bagi pribadinya serta organisasi. Kesungguhan dan kesediaan anggota organisasi untuk bersama-sama bergerak

---

<sup>26</sup> Nawawi, Hadari, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006.

<sup>27</sup> Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Indeks, 2003). Hlm. 40

<sup>28</sup> Ricky W. Griffin, *Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2003). Hlm.68

<sup>29</sup> James A.F Stoner, Charles Wankel, and Sahat Simanora, *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003).

demikian mencapai target serta tujuan yang telah ditetapkan harus terus dibangkitkan dari dalam diri mereka sendiri sebagai penggerak yang disebut motivasi intristik.

Selanjutnya House & Mitchell yang dikutip dari (Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 2000)<sup>30</sup> mengembangkan sebuah teori kepemimpinan yang kemudian sering disebut sebagai *Path Goal Theory*. Menjelaskan bahwa ketersediaan jenis dan jumlah penghargaan bagi para bawahan harus selalu ditingkatkan oleh seorang pemimpin. Tidak hanya itu, memberi penjelasan, bimbingan serta petunjuk untuk mendapatkan penghargaan tersebut juga merupakan tugas seorang pemimpin.

Setiap pemimpin tentu mempunyai ciri khas dan cara tersendiri yang berbeda dalam membawa lembaga/organisasi yang dipimpinnya untuk bersama-sama bergerak demi mencapai tujuan yang diharapkan. Konsep yang digunakan oleh pemimpin dalam memandu lembaga/organisasinya juga merupakan aspek penting untuk mempengaruhi bawahannya.<sup>31</sup>

Kepemimpinan yang menempati posisi vital dalam lingkaran administrasi dan manajemen harus mampu menggerakkan orang lain untuk bersama-sama melaksanakan tugas manajemen administrasi secara

---

<sup>30</sup> Wibowo, "Teori Kepemimpinan." Hlm. 8

<sup>31</sup> Muhammad Ma'shum Kholil and Karwanto, "Peran Kepemimpinan Demokrasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Sosio E-KONS* 6, no. 1 (2014): 30–40, <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan/article/view/38431>.

keseluruhan, menentukan arah dan tujuan serta mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan nyaman merupakan tugas yang harus diemban oleh seorang pemimpin. Kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi dua arah juga harus dimiliki oleh seorang pemimpin untuk membimbing, mengarahkan, mempengaruhi, serta mendorong anggotanya untuk melakukan kegiatan dan aktivitas tertentu termasuk dalam proses manajemen konflik, perencanaan, pengendalian dan proses-proses lain dalam menuju tujuan yang diharapkan sekolah.<sup>32</sup> Kesalahan dalam proses kepemimpinan dapat mengakibatkan kegagalan dalam menjalankan misi yang telah sekolah tetapkan.<sup>33</sup> Oleh karena itu semangat dan dorongan dari seorang pemimpin sangat berdampak pada kemajuan organisasi ke arah yang diinginkan.<sup>34</sup>

Berdasarkan beberapa teori dan konsep di atas, maka dalam penelitian ini penulis akan menggunakan teori tipologi kepemimpinan milik Sondang P. Siagian yang menyebutkan bahwa kepemimpinan sebagai inti dari manajemen yaitu pemimpin sebagai motor penggerak bagi semua alat dan sumber yang ada di dalam suatu organisasi.<sup>35</sup> Sukses atau tidaknya suatu lembaga/organisasi

---

<sup>32</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2014). Hlm. 19

<sup>33</sup> Encep Safrudin Muhyi, *Kepemimpinan Pendidikan Transformasional* (Jakarta: Diadit Media Press, 2011).

<sup>34</sup> Irham Fahmi, *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, dan Kasus* (Bandung: Alfabeta, 2014). Hlm. 71

<sup>35</sup> Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Hlm. 28

tergantung pada bagaimana cara memimpin seorang pemimpin dalam lembaga/organisasi tersebut.

Sondang P. Siagian menyebutkan bahwa terdapat lima tipologi kepemimpinan diantaranya:<sup>36</sup>

- 1) Tipe otokratik, yaitu seorang pemimpin yang otoriter, tidak menyukai partisipasi anggota dan tidak bersedia mendelegasikan wewenang.
- 2) Tipe demokratis, yaitu seorang pemimpin yang sangat aktif dalam menstimulasi diskusi kelompok, perumusan kebijakan baru dan pengambilan keputusan atas dasar kesepakatan bersama dan komunikasi dua arah berlangsung secara terbuka dengan tingkat pengendalian yang longgar.
- 3) Tipe *laissez-faire*, yaitu seorang pemimpin yang berperan pasif, yang membiarkan dan menyerahkan keputusan kepada para anggota.
- 4) Tipe kharismatik, yaitu seorang pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikutnya meskipun tanpa alasan yang konkrit mengapa pemimpin tersebut dikagumi.
- 5) Tipe paternalistik, yaitu seorang pemimpin yang memiliki sifat mengayomi seperti seorang ayah kepada anaknya dan dapat dijadikan teman diskusi dan tempat bertanya agar mendapat petunjuk.

---

<sup>36</sup> Syaefudin and Sedyanto, "Tipologi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembentukan Karakter Cinta Damai Siswa SMP Piri 1 Yogyakarta," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (July 19, 2018): 47–67, <https://doi.org/10.14421/MANAGERIA.2018.31-03>.



## 2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan pejabat profesional yang diberi amanah untuk mengatur semua sumber daya yang ada dalam suatu organisasi yang dinamakan sekolah. Menurut Mulyasa<sup>37</sup> kepala madrasah adalah penentu kebijakan dan motor penggerak sekolah yang akan menentukan arah dan tujuan pendidikan agar dapat terealisasi. Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 Pasal 6 Ayat (1) tentang Syarat Bakal Calon Kepala Madrasah disebutkan bahwa guru dapat menjadi bakal Kepala Madrasah apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut:<sup>38</sup>

- a. Beragama Islam;
- b. Memiliki kemampuan baca tulis Al-Qur'an;
- c. Memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (S-1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau bukan kependidikan dari perguruan tinggi yang terakreditasi;
- d. Memiliki pengalaman manajerial di Madrasah;
- e. Memiliki sertifikat pendidik;
- f. Berusia paing tinggi 55 (lima puluh lima) tahun pada saat diangkat;

---

<sup>37</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Rosdakarya, 2004).

<sup>38</sup> Menteri Agama Republik Indonesia, "Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah," Pub. L. No. Nomor 58 (n.d.), <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/131306/peraturan-menag-no-58-tahun-2017>.

- g. Memiliki pengalaman mengajar paling singkat 9 (Sembilan) tahun pada Madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah dan 6 (enam) tahun pada Madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat;
- h. Memiliki golongan ruang paling rendah III/c bagi guru pegawai negeri sipil dan memiliki golongan ruang atau pangkat yang disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan/lembaga yang berwenang dibuktikan dengan *inpassing* bagi guru bukan pegawai negeri sipil;
- i. Segat hasmani dan rohani berdasarkan surat keterangan sehat dari rumah sakit pemerintah;
- j. Tidak sedang dikenakan sanksi hukuman disiplin tingkat sedang dan/atau berat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- k. Memiliki nilai prestasi kinerja dan guru paling rendah bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir; dan
- l. Diutamakan memiliki sertifikat Kepala Madrasah sesuai dengan jenjangnya untuk Madrasah yang diselenggarakan oleh Pemerintah.

Kepala madrasah bertanggung jawab dalam memberdayakan SDM dan memaksimalkan fungsi sumber daya non-manusia yang ada di lingkungan sekolah serta kepada pihak-pihak di luar sekolah termasuk kedinasan di atasnya.

Sebagai kepala madrasah harus mampu tampil dan berperan sebagai:<sup>39</sup> 1)

---

<sup>39</sup> Sudarwan Danim, *menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar*, II (Jakarta: Rineka Cipta, 2003).

Pendidik yaitu kepala madrasah memiliki peran dan tugas dalam perencanaan pembelajaran di sekolah; 2) *Manager* yaitu sebagai sosok menjalankan tugas-tugas manajerial; 3) *Administrator* yaitu sebagai sosok yang menjalankan tugas-tugas keadministrasian; 4) *Supervisor* yaitu sosok yang berperan dalam membantu para guru untuk mengembangkan kegiatan pembelajaran di sekolah demi mencapai mutu pembelajaran yang berkualitas; 5) *Leader* yaitu berperan dalam mempengaruhi bapak/ibu guru, pegawai, tenaga kependidikan, karyawan, serta peserta didik untuk melaksanakan tugas masing-masing dan tanggung jawab mereka agar tercapai tujuan sekolah yang telah dirumuskan; 6) *Enterpreneur* yaitu harus mampu memanfaatkan potensi dan peluang yang ada untuk mengembangkan pendidikan inklusif di sekolah; 7) *Climate Creator* yaitu harus mampu menciptakan lingkungan yang aman, suasana serta lingkungan yang aman, nyaman dan kondusif bagi seluruh warga sekolah.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa seorang kepala madrasah dituntut mampu untuk membuat keputusan dan mampu mengatur proses-proses akuntabilitas di sekolah yang dipimpinnya. Tidak hanya mengelola sekolah secara statis, kepala madrasah juga dituntut mampu untuk memaksimalkan berbagai potensi yang ada di sekolah baik yang berhubungan tidak langsung maupun secara langsung bagi kepentingan proses pembelajaran siswa di sekolah.

Keberhasilan dan kelancaran semua urusan pengelolaan sekolah menjadi tanggung jawab kepala madrasah baik secara formal kepada lembaga di atasnya maupun secara informal terhadap masyarakat khususnya orangtua siswa yang telah mengamanahkan anaknya untuk menempuh pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.<sup>40</sup> Kegagalan kepala madrasah dalam menciptakan lingkungan serta iklim pembelajaran yang efektif, terstruktur dan efisien akan sangat berdampak bagi masa depan dan prestasi para siswa.<sup>41</sup> Oleh sebab itu, mengobservasi karakteristik lingkungan, potensi, serta sumber daya yang ada di sekolah menjadi hal yang sangat penting dipahami kepala madrasah untuk menciptakan lingkungan yang aman dan nyaman bagi semua warga sekolah.

### 3. Implementasi

Implementasi menurut Dunn (2003:132)<sup>42</sup> adalah berbagai tindakan yang dilakukan oleh perseorangan, pejabat swasta maupun pemerintahan untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan kebijakan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Mulyadi (2015: 12)<sup>43</sup> menjelaskan bahwa implementasi merupakan suatu tindakan yang mengacu kepada tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan. Tindakan-tindakan tersebut bertujuan untuk mengubah

---

<sup>40</sup> Marno and Triyo Supriyanto, *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008).

<sup>41</sup> Sudarwan Danim and Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, 2009. Hlm.13

<sup>42</sup> Dunn William N, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2003).

<sup>43</sup> Deddy Mulyadi, *Study Kelayakan Publik dan Pelayanan Publik* (Bandung: Alfabeta, 2015).

keputusan yang telah ditetapkan menjadi pola-pola operasional agar tercapai perubahan-perubahan kecil maupun besar.

Sedangkan Tangkilisan (2007:174) berpendapat bahwa implementasi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk merealisasikan suatu program.<sup>44</sup> Merilee S. Grindle mengungkapkan bahwa pendekatan implementasi kebijakan merupakan sebuah politik dan proses administrasi.<sup>45</sup> Dari beberapa definisi di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa implementasi merupakan suatu proses untuk merealisasikan kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan melalui tindakan.

Keberhasilan suatu implementasi kebijakan dapat diukur dan dianalisis dengan menggunakan model implementasi dari *Merilee S. Grindle* yang dipengaruhi oleh dua variabel besar, berupa isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*).<sup>46</sup> Variabel isi kebijakan (*content of policy*) yang mencakup: 1) Kepentingan kelompok sasaran termuat dalam isi kebijakan, yaitu berupa isi kebijakan yang menyangkut kepentingan siswa difabel; 2) Jenis manfaat yang akan diterima oleh kelompok sasaran, yaitu sebuah kebijakan harus berorientasi dan jelas dalam memberikan manfaat yang aktual khususnya bagi siswa difabel; 3) Derajat perubahan yang ingin dicapai dari

---

<sup>44</sup> Tangkilisan Nogi Hesel, *Implementasi Kebijakan Publik* (Yogyakarta: Lukman Offset YPAPI, 2003). Hlm. 174

<sup>45</sup> Arnia Fajarwati and Ulda Rahmadilla, "Model Implementasi Kebijakan Merilee S. Grindle (Studi Kasus Penyerapan Tenaga Kerja Lokal pada PT. Meiji Rubber Indonesia Kabupaten Bekasi)," 2019, 123–33.

<sup>46</sup> Sudarto, "Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif," 2017.

sebuah kebijakan, yaitu berbagai target yang ingin dicapai. Perubahan jangka pendek dan jangka panjang harus memiliki orientasi dan skala yang jelas; 4) Pengambilan keputusan, dalam pelaksanaan suatu kebijakan pengambilan keputusan harus disosialisasikan dan disampaikan terlebih dahulu isi kebijakan tersebut; 5) Pelaksanaan program, agar suatu kebijakan/program dapat berjalan dengan baik diperlukan dukungan dari implementator kebijakan yang kompeten berupa perilaku yang bertanggung jawab terhadap kebijakan/program yang telah ditentukan dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran; 6) Sumber daya yang digunakan merupakan salah satu kunci kesuksesan dari suatu proses implementasi kebijakan/program yaitu dengan tersedianya sumber daya yang berupa SDM, SDA, dan sumber daya finansial bahkan peralatan, maupun sarana dan prasarana. Oleh karena itu, meskipun isi kebijakan telah dikomunikasikan dengan jelas dan konsisten, tetapi apabila implementator tidak dapat memaksimalkan sumber daya yang ada maka implementasi suatu kebijakan/program tidak akan berjalan dengan efektif.<sup>47</sup>

Selain isi kebijakan yang merupakan salah satu faktor untuk mengukur keberhasilan suatu implementasi kebijakan, terdapat variabel lain berupa lingkungan implementasi (*context of implementation*) yang mencakup: 1) Kekuasaan, kepentingan, dan strategi dari penentu kebijakan, dalam suatu

---

<sup>47</sup> Indriana Ayuningtias, Syahril, and Moh Faisol, "PENGELOLAAN KEUANGAN DANA DESA Dalam Perspektif Teori Marilee S. Grindle," *Of Accounting and Financial Issue* 2, no. 1 (2021): 21–34.

kebijakan, masalah kepentingan, kekuasaan, dan berbagai strategi dari pihak-pihak yang terlibat dalam proses implementasi suatu kebijakan/program harus dipertimbangkan dengan matang agar kebijakan/program yang sudah tersusun dapat berjalan dengan maksimal dan hasilnya sesuai dengan apa yang diharapkan;

2) Karakteristik lembaga dan penguasa, dalam pelaksanaan kebijakan/program tentu tidak dapat terlaksana dengan maksimal tanpa bantuan dari pihak lain, pastinya ada lingkungan dan pihak atau lembaga lain yang berpartisipasi dan terlibat dalam proses pelaksanaan kebijakan/program yang akan dilaksanakan, oleh sebab itu perlu diketahui seperti apa karakteristik yang dijadikan pedoman dalam lingkungan implementasi tersebut agar memperkecil kemungkinan terjadinya konflik bagi pihak-pihak yang kepentingannya dipengaruhi; 3) Tingkat kepatuhan dan daya tanggap kelompok sasaran, pelaksana program atau implementator diharuskan memiliki kepekaan yang tinggi terhadap kelompok sasarannya agar program/kebijakan yang akan diimplementasikan berhasil serta mendapat dukungan penuh dari kelompok sasaran.

#### **4. Pendidikan Inklusif**

Istilah pendidikan inklusif merupakan istilah atau kata yang berasal dari kata *Education For All* dan pertama kali diserukan oleh UNESCO yang berarti pendidikan yang ramah bagi semua anak tanpa pengecualian, dan batasan serta berusaha menjangkau semua anak karena sejatinya mereka mempunyai kesempatan dan hak yang sama dalam mengakses manfaat pendidikan secara

maksimal.<sup>48</sup> Menurut Sunaryo<sup>49</sup> pendidikan inklusif adalah pendidikan yang menyatukan anak-anak awas yang secara fisik normal dengan anak-anak yang memiliki kebutuhan khusus untuk mengikuti pembelajaran secara bersamaan di sekolah reguler didukung dengan berbagai layanan penunjang yang sesuai dengan kekhususan dan kebutuhan mereka.

Pendidikan inklusif menjadi sebuah sistem layanan pendidikan yang memadukan kegiatan belajar mengajar antara anak-anak yang berkebutuhan khusus dengan anak-anak biasa dalam satu kelas yang sama. Semua pihak khususnya kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikan harus berupaya dalam memberikan akses termudah kepada semua ABK untuk menikmati pendidikan yang berkualitas serta memiliki semangat dalam menciptakan iklim yang positif tanpa diskriminasi.<sup>50</sup>

Permendiknas No. 70 Tahun 2009 Pasal 1 menyatakan bahwa definisi pendidikan inklusif merupakan sebuah sistem penyelenggaraan pendidikan yang memberikan kesempatan yang sama kepada semua peserta didik yang memiliki kelainan dan memiliki potensi kecerdasan atau bakat istimewa untuk mengikuti pendidikan dan pembelajaran dalam lingkungan pendidikan secara bersama-

---

<sup>48</sup> Zaini Sudarto, "Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif," *Pendidikan* 1 (2016): 89–97, <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jp/article/view/369/202>.

<sup>49</sup> Anggun Dyah Anjarsari, "Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi pada Jenjang SD, SMP, dan SMA di Kabupaten Sidoarjo," *JPI (Jurnal Pendidikan Inklusi)* 1, no. 2 (2018): 91, <https://doi.org/10.26740/inklusi.v1n2.p91-104>.

<sup>50</sup> Dedy Kustawan, *Pendidikan Inklusif dan Upaya Implementasinya* (Jakarta: PT. Luxima Metro Media, 2012).



sama dengan peserta didik pada umumnya.<sup>51</sup> Tanpa melihat kesenjangan diantara anak-anak normal dengan anak-anak yang memiliki kebutuhan khusus dengan penanganan dan sistem layanan yang lebih ramah.<sup>52</sup> Ditegaskan dalam Surat Edaran Dirjen No.380 Tahun 2003 tentang pelaksanaan program sekolah inklusi, yang kemudian diimplementasikan di Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Peraturan Gubernur DIY No. 21 Tahun 2013 Pasal 4 yang menyebutkan bahwa setiap satuan pendidikan (SD, SMP, SMA, dan SMK) wajib menerima peserta didik yang berkebutuhan khusus baik yang lamban belajar, maupun kesulitan belajar lainnya.<sup>53</sup>

Sistem pendidikan inklusif pertama kali dirumuskan dalam Seminar Agra yang dilaksanakan pada tahun 1998 dan mendapat persetujuan dari 23 negara dan 55 peserta, yang selanjutnya diadopsi dalam jurnal *South African White Paper on Inclusive Education*<sup>54</sup> mendefinisikan pendidikan inklusif sebagai pendidikan yang memiliki arti lebih luas dibandingkan dengan pendidikan formal pada umumnya yang mencakup sistem informal dan non-

---

<sup>51</sup> Siska Angreni and Rona Taula Sari, "Identification and Implementation of Inclusion Education for Children With Special Needs in West Sumatra Primary Schools," *AULADUNA: Jurnal Pendidikan Dasar Islam* 7, no. 2 (2020): 145–53.

<sup>52</sup> D Safitri and Y S Hijriyani, "Pendidikan Inklusif sebagai Strategi Mewujudkan Pendidikan Menyeluruh bagi Anak Usia Dini," ... *Islam Anak Usia Dini IAIN ...*, 2021, 27–39,

<sup>53</sup> Putri, Miarakhman, and Krisnawati, "Implementasi Kebijakan Pendidikan Inklusif di SMP Negeri 2 Yogyakarta *The Principal's Leadership Strategy in Implementing Inclusive Education Policies In Universitas Negeri Yogyakarta* Abstrak Pendahuluan UNICEF, Habibi (1999 ) dalam Hasyi, Makiko (2)."

<sup>54</sup> Endis Firdaus, "Pendidikan Inklusif dan Implementasi di Indonesia," *Seminar Nasional Pendidikan*, 2010, 2, [http://file.upi.edu/Direktori/FPIPS/M\\_K\\_D\\_U/195703031988031-ENDIS\\_FIRDAUS/Makalah\\_pro\\_internet/1ncls\\_Seminar.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FPIPS/M_K_D_U/195703031988031-ENDIS_FIRDAUS/Makalah_pro_internet/1ncls_Seminar.pdf).

formal, maupun pendidikan di rumah sebagai suatu proses yang senantiasa berkembang, dinamis dan semakin maju sesuai dengan konteks dan budaya. Menurut (Stubbs, 2002:39-40)<sup>55</sup> pendidikan inklusif adalah pendidikan yang menghormati berbagai keunikan pada diri setiap anak baik secara usia, jenis kelamin, bahasa, status sosial, etnik, dan kecacatan serta mengakui bahwa semua anak tanpa terkecuali mempunyai persamaan hak dalam menerima pembelajaran tanpa membedakan sistem, dan metodologi pendidikan untuk memenuhi kebutuhan mereka. hal tersebut menjadi salah satu strategi yang lebih umum dan luas untuk memperkenalkan kepada masyarakat mengenai sistem yang tidak terpisahkan (inklusif).

Berdasarkan beberapa pemaparan teori dan konsep di atas, maka penelitian ini akan dikaji menggunakan teori kepemimpinan milik Sondang P. Siagian yang menjelaskan bahwa kepemimpinan sebagai inti dari manajemen yaitu pemimpin merupakan motor penggerak bagi semua alat dan sumber yang ada dalam suatu organisasi.<sup>56</sup> Cara-cara memimpin seorang pemimpin menentukan sukses tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sondang P. Siagian menyebutkan bahwa terdapat lima tipologi kepemimpinan yaitu:<sup>57</sup>

---

<sup>55</sup> Stubbs Sue, *Inclusive Education Where There Are Few Resources* (Norway: The Atlas Alliance, 2002).

<sup>56</sup> Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Hlm. 28

<sup>57</sup> Syaefudin and Santoso, "Tipologi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembentukan Karakter Cinta Damai Siswa SMP Piri 1 Yogyakarta."

- 1) Tipe otokratik, yaitu seorang pemimpin yang otoriter, tidak menyukai partisipasi anggota dan tidak bersedia mendelegasikan wewenang.
- 2) Tipe demokratis, yaitu seorang pemimpin yang sangat aktif dalam menstimulasi diskusi kelompok, perumusan kebijakan baru dan pengambilan keputusan atas dasar kesepakatan bersama dan komunikasi dua arah berlangsung secara terbuka dengan tingkat pengendalian yang longgar.
- 3) Tipe *laissez-faire*, yaitu seorang pemimpin yang berperan pasif, yang membiarkan dan menyerahkan keputusan kepada para anggota.
- 4) Tipe kharismatik, yaitu seorang pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikutnya meskipun tanpa alasan yang konkrit mengapa pemimpin tersebut dikagumi.
- 5) Tipe paternalistik, yaitu seorang pemimpin yang memiliki sifat mengayomi seperti seorang ayah kepada anaknya dan dapat dijadikan teman diskusi dan tempat bertanya agar mendapat petunjuk.

Diperkuat dengan menggunakan teori model implementasi dari Merilee S. Grindle untuk mengetahui keberhasilan implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman yang dipengaruhi oleh dua variabel besar, yaitu isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*).<sup>58</sup> Variabel isi kebijakan (*content of policy*) yang mencakup: 1) Kelompok sasaran

---

<sup>58</sup> Sudarto, "Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif," 2017.

termuat dalam isi kebijakan; 2) Jenis manfaat yang diterima oleh kelompok sasaran; 3) Derajat perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan; 4) Pengambilan keputusan; 5) Pelaksanaan program; 6) Sumber daya yang digunakan. Dan variabel lingkungan (*context of implementation*) yang mencakup: 1) Kekuasaan, kepentingan, dan strategi dari penentu kebijakan; 2) Karakteristik lembaga dan penguasa; 3) Tingkat kepatuhan dan daya tanggap kelompok sasaran.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan melakukan penelitian lapangan (*field study*) untuk memperoleh data dan informasi mendalam terkait Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Implementasi Pendidikan Inklusif di MAN 2 Sleman.

Penelitian kualitatif menurut Moleong (2011),<sup>59</sup> merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk lebih memahami fenomena perihal apa yang dialami secara langsung oleh subjek penelitian misal tindakan, pelaku, persepsi, dsb dengan cara mendeskripsikannya lewat untaian kata, dan pada konteks khusus yang alamiah dengan menggunakan berbagai metode ilmiah

---

<sup>59</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Pemuda Rosdakarya, 2014).

yang sesuai. Metode kualitatif diartikan menjadi salah satu *problem solving* yang diselidiki dengan menjelaskan keadaan subjek/objek penelitian seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain yang aktual berdasarkan pada fakta yang tampak dan apa adanya.<sup>60</sup> Dimana peneliti merupakan instrumen kunci.

### **1. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Sleman yang terletak di Jl.Raya Tajem No.32, Tajem, Maguwoharjo, Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55281. Adapun waktu penelitian ini adalah pada bulan Agustus 2022 hingga Desember 2022

### **2. Subjek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini ditentukan menggunakan teknik gabungan antara *snowball sampling* dan *purposive sampling*. Teknik *snowball sampling* yang berarti bahwa peneliti belum mengetahui jumlah pasti informan dikarenakan informan dapat terus bertambah dan belum bisa menetapkan jumlah pastinya hingga diperoleh data yang jenuh (*redundancy*),<sup>61</sup> yang peneliti ketahui adalah dari hasil pengamatannya terkait penelitian yang sedang dilakukan terdapat 1 atau 2 orang yang kemudian

---

<sup>60</sup> Ridho Agung Juwantara, "Pemenuhan Hak Difabel di UIN Sunan Kalijaga dan Universitas Atma Jaya Yogyakarta," *Inklusi* 7, no. 2 (2020): 253, <https://doi.org/10.14421/ijds.070204>.

<sup>61</sup>Husaini Usman and Husaini Usman, "Model Kepemimpinan Intruksional Kepala Sekolah," *Jurnal Cakrawala Pendidikan* 34, no. 3 (December 2, 2015), <https://doi.org/10.21831/cp.v3i3.7338>.

ditentukan menjadi informan kunci (*key informan*).

Sedangkan teknik *purposive sampling* merupakan suatu teknik yang diterapkan oleh peneliti dalam upaya pengambilan dan penentuan sampel dengan beberapa pertimbangan tertentu yang beragam tergantung pada kebutuhan dari penelitian yang akan dilakukan.<sup>62</sup> Subjek dalam *purposive sampling* harus benar-benar orang yang benar-benar mengetahui, memahami, serta mengalami secara langsung perihal permasalahan yang akan diteliti oleh peneliti.

Berdasarkan pemaparan terkait teknik penentuan informan di atas, maka penelitian ini akan menggunakan teknik gabungan *non-probability sampling* berupa teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Adapun narasumber yang akan diteliti yaitu: *Pertama*, Bapak Wahdan Zani selaku kepala madrasah karena termasuk dalam golongan 3M (Mengetahui, Memahami, dan Mengalami secara langsung) terkait pelaksanaan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman. *Kedua*, Ibu Suratini selaku Koordinator ULD sekaligus Guru Pendamping Inklusi karena beliau termasuk dalam kriteria 3M. *Ketiga*, Wakil Kepala di Bidang Kurikulum, Kesiswaan serta Sarana Prasarana karena mereka juga termasuk dalam kriteria 3M yang berhubungan langsung dengan implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman. Serta

---

<sup>62</sup> Sri Maharani and Martin Bernard, "Analisis Hubungan Resiliensi Matematik terhadap Kemampuan Pemecahan Masalah Siswa pada Materi Lingkaran," *JPMI (Jurnal Pembelajaran Matematika Inovatif)* 1, no. 5 (2018): 819, <https://doi.org/10.22460/jpmi.v1i5.p819-826>.

beberapa narasumber yang sesuai dengan referensi/rujukan yang diperoleh dari informan sebelumnya.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian kuantitatif dilakukan melalui beberapa cara, yaitu:

#### a. Wawancara

Wawancara dalam penelitian kualitatif dilakukan secara mendalam dengan tujuan agar informasi yang diperoleh peneliti tidak hanya sebatas yang tampak saja melainkan dapat menggali informasi yang lebih dalam dan tersembunyi dari subyek penelitian (*explicit Knowledge*).<sup>63</sup> Dikarenakan penelitian ini bertujuan untuk memperoleh realitas nyata (*emic factors*), oleh karena itu peneliti perlu memperoleh data valid yang diperoleh dari subjek penelitian secara langsung agar dapat dipertanggungjawabkan dengan benar secara ilmiah.

#### b. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif yang bersumber dari suatu tempat, aktivitas, benda, atau rekaman gambar tertentu yang digunakan untuk menggali data.<sup>64</sup> Hal ini sependapat dengan pernyataan Moleong yang menyebutkan bahwa

---

<sup>63</sup> Tjipto Subadi, *Penelitian Kualitatif*, Pertama (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2006).

<sup>64</sup> Sofyan Mustoip, Muhammad Japar, and Zulela Ms, *Implementasi Pendidikan Karakter* (Surabaya: CV. Jakad Publishing, 2018).

observasi merupakan suatu kegiatan pengamatan terhadap objek/partisipan yang kemudian digunakan menjadi sumber data dengan alat bantu utamanya adalah panca indra.

c. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian kualitatif menjadi data penunjang yang dibutuhkan untuk memperkuat keabsahan data yang telah diperoleh.<sup>65</sup> Berbagai dokumen yang telah dikumpulkan oleh peneliti berkaitan dengan topik penelitian untuk menafsirkan, menguji, hingga memperkirakan data dalam penelitian.<sup>66</sup> Peneliti melakukan kegiatan dokumentasi dengan merekam segala aktivitas yang terjadi berupa foto, video, perekam suara, buku, biografi, maupun bentuk dokumentasi lain sebagai penunjang keakuratan data yang diperoleh.

## 5. Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Bogdan & Biklen dilakukan berdasarkan data yang diperoleh, mengorganisir data hingga didapatlah pola sampai mampu menemukan data yang akan dipublikasikan.<sup>67</sup> Miles dan Huberman mengemukakan analisis data dengan model interaktif. Analisis dilakukan peneliti dari *grand tour observation* sampai laporan penelitian selesai dibuat.<sup>68</sup>

---

<sup>65</sup> Anis Fuad and Kandung Sapto Nugroho, *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014). Hlm. 54

<sup>66</sup> Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014). Hlm. 123

<sup>67</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Hlm.248

<sup>68</sup> Mustoip, Japar, and Ms, *Implementasi Pendidikan Karakter*. Hlm.28



Model analisis interaktif ini memungkinkan bagi peneliti untuk memperoleh data terbaru di lapangan apabila masih terdapat kekurangan dalam data yang sebelumnya diperoleh dengan kembali menelusuri bukti- bukti penelitian hingga akhirnya dapat ditarik kesimpulan. Data yang telah peneliti kumpulkan melalui berbagai macam metode pengumpulan data kemudian dianalisis melalui tiga tahapan untuk mengetahui dan menentukan arah akhir dan kesimpulan dalam penelitian.<sup>69</sup> Tiga tahapan analisis data tersebut, adalah:<sup>70</sup>

a. *Data Condensation*

*Data condensation* merupakan proses dalam memilah dan memilih data pokok yang akan digunakan, menyederhanakan informasi dan data yang berkaitan dengan fokus penelitian yang akan diteliti, membuat ringkasan, melakukan kegiatan abstraksi dan transformasi data-data kasar dari hasil catatan lapangan yang diperoleh selama terjun di lapangan sehingga terlihat pola-pola tertentu yang merujuk pada proses penyusunan laporan penelitian.

b. *Data Display*

Penyajian data dimaksudkan untuk menjawab setiap permasalahan dalam penelitian melalui proses analisis data. Penyajian data dilakukan setelah data selesai direduksi yang dimaksudkan untuk memberikan

---

<sup>69</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016). Hal.335-338

<sup>70</sup> Matthew B. Miles, A. Micheal Hubermen, and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (United States of America: SAGE, 2014).

gambaran dan uraian singkat yang berupa teks naratif dengan jalan menampilkan display data agar dapat ditarik kesimpulan dan pengambilan tindakan terkait masalah yang diteliti.

c. *Conclusion Drawing/Verification*

Langkah terakhir dalam analisis data penelitian kualitatif adalah penarikan simpulan dan verifikasi yang merupakan kegiatan lanjutan setelah proses penyajian data. Simpulan yang merupakan temuan aktual yang berupa gambaran suatu objek atau deskripsi yang sebelumnya masih remang-remang atau bahkan belum pernah ada sehingga setelah diteliti akan menjadi jelas. Selanjutnya proses penarikan simpulan dalam analisis data ini dilakukan dengan mencari hubungan keterikatan antara apa yang dilakukan, mengapa dilakukan, bagaimana melakukannya, dan bagaimana hasil akhirnya.

Hasil simpulan awal yang dikemukakan peneliti masih bersifat sementara dan masih bisa berubah apabila ditemukan bukti-bukti pendukungnya masih lemah.<sup>71</sup> Namun setelah peneliti kembali lagi ke lapangan untuk memastikan dan mengumpulkan bukti-bukti yang lebih kuat, valid serta konsisten untuk memperkuat simpulan awal tersebut maka simpulan akhir yang dikemukakan oleh peneliti merupakan simpulan yang kredibel.

---

<sup>71</sup> Nur Hikmatul Auliya et al., *METODE PENELITIAN Kualitatif & Kuantitatif*, Pertama (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta, 2020). Hlm.171

## **6. Teknik Keabsahan Data**

Keabsahan data merupakan standar kebenaran data penelitian penekanannya lebih kepada informasi dari suatu sikap dan juga banyaknya orang. Dalam penelitian kualitatif kriteria utama data yang diperoleh adalah valid, reliabel, dan objektif. Data dan temuan baru dapat dinyatakan valid serta kredibel apabila ditemukan kesesuaian data antara laporan peneliti dengan apa yang benar-benar terjadi dengan objek yang diteliti.<sup>72</sup> Teknik keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber yang berarti mengecek dan membandingkan data dan tingkat kepercayaan pada informasi yang diperoleh dari satu sumber terhadap sumber lain seperti membandingkan hasil wawancara antara sumber utama dengan sumber lain yang diperoleh menggunakan satu teknik. Dengan membandingkan informasi dari kepala madrasah ke sumber lain baik guru pendamping inklusi maupun informan lain menggunakan satu teknik berupa wawancara agar diperoleh data yang valid, objektif dan selaras bukan hanya dari satu sisi.

## **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum yang sistematis dan jelas mengenai struktur pembahasan dalam penelitian ini, maka dibuatlah sistematika pembahasan menjadi empat bab, sebagai berikut:

---

<sup>72</sup> R Oktaviani and E Sutriani, "Analisis Data Dan Pengecekan Keabsahan Data," 2019, <https://osf.io/preprints/inarxiv/3w6qs/>.

## BAB I : PENDAHULUAN

Bab satu ini akan membahas perihal permasalahan yang akan diteliti. Terdapat tujuh sub bab dalam bab ini yang meliputi: Pertama, latar belakang masalah yang berupa pembahasan mengenai gambaran kondisi di lapangan serta alasan peneliti memilih judul peran kepemimpinan kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman. Kedua, rumusan masalah yang berisi batasan pokok penelitian yang akan dilakukan.

Ketiga, manfaat serta tujuan penelitian yang menjadi target dan berusaha dicapai oleh peneliti baik secara teoritis maupun praktis. Keempat, yaitu berisi kajian penelitian yang sesuai dan relevan dengan apa yang akan diteliti untuk memaparkan hasil penelitian sebelumnya yang sejenis dengan topik yang dipilih oleh peneliti serta mencari celah, dan perbedaan yang kemudian peneliti jadikan sebagai topik pembahasan baru. Kelima, yaitu kerangka teori yang akan membahas mengenai teori yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Keenam, yaitu metode penelitian yang menjelaskan tentang jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan teknik keabsahan data. Terakhir adalah sistematika pembahasan yang berisi uraian singkat pembahasan dari tiap-tiap bab dan sub bab agar mudah dipahami pembaca.

## BAB II : GAMBARAN UMUM

Bab dua ini akan membahas tentang gambaran umum mengenai profil MAN 2 Sleman berdasarkan temuan yang ada dilapangan yang terdiri dari letak

geografis, sejarah berdirinya, letak geografis, visi, misi, dan tujuan madrasah, data prestasi siswa, data siswa, guru dan pegawai serta sarana dan prasarana yang ada di MAN 2 Sleman.

### **BAB III : PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Bab tiga ini akan membahas tentang hasil temuan penelitian yang menjadi jawaban dari berbagai umusan masalah yang telah peneliti rumuskan sesuai dengan topik penelitian yaitu perihal peran kepemimpinan kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman. Dalam bab tiga ini juga akan dijelaskan perihal tantangan dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman.

### **BAB IV : PENUTUP**

Bab terakhir dalam penelitian ini akan membahas mengenai kesimpulan hasil penelitian, saran, dan kata penutup.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis serta dokumentasi yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman dapat di tarik kesimpulan bahwa:

1. Berlatar dari sejarah MAN 2 Sleman yang merupakan sekolah bagi penyandang tuna netra menjadikan MAN 2 Sleman sebagai madrasah inklusi tertua sekaligus menjadi madrasah rujukan dalam pelaksanaan pendidikan inklusif. Proses seleksi yang disertai dengan asesmen untuk mengetahui potensi dan kelemahan peserta didik, berbagai fasilitas dan layanan, lingkungan yang inklusif, serta kerjasama dengan berbagai pihak menjadikan implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman dapat terlaksana dengan baik dengan bukti banyaknya prestasi yang ditorehkan oleh para peserta didik yang berkebutuhan khusus yang telah menembus skala nasional hingga internasional, hal ini menunjukkan bahwa MAN 2 Sleman mampu memaksimalkan berbagai potensi yang dimiliki oleh para peserta didik berkebutuhan khusus dengan berbagai layanan yang diberikan. Lingkungan sosial inklusi yang sangat baik dan ramah juga menjadi faktor pendorong kesuksesan MAN 2 Sleman dalam melaksanakan pendidikan inklusif di sekolah.

2. Peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai seorang pendidik, *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *entrepreneur*, serta pencipta iklim dengan baik sehingga meningkatlah mutu pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman. Adapun tipe kepemimpinan yang diterapkan Kepala Madrasah MAN 2 Sleman dalam menjalankan tugasnya adalah tipe kepemimpinan demokratis, dimana kepala madrasah selalu mengikutsertakan para guru dan pegawai MAN 2 Sleman dalam perumusan kebijakan maupun program baru, ketika dihadapkan dengan problem yang berkaitan dengan sekolah kepala madrasah dengan terbuka menerima segala kritik, saran dan masukan yang membangun dari para anggotannya agar ditemukan solusi yang tepat. Kepala madrasah juga selalu memberikan motivasi, inovasi dan dorongan terhadap semua pihak yang ada di lingkungan sekolah yaitu guru, pegawai dan karyawan. Kepala madrasah juga sering menghadiri kelas-kelas untuk memberikan *support* dan motivasi terhadap para peserta didik, hal tersebut menjadikan Kepala Madrasah MAN 2 Sleman memiliki hubungan yang baik dengan para guru, pegawai maupun peserta didik.
3. Tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman adalah bagaimana menciptakan lingkungan yang nyaman dan aman bagi para peserta didik terutama peserta didik berkebutuhan khusus agar terhindar dari kasus pembulian oleh teman-teman sebayanya yang secara fisik normal, oleh karena itu kepala madrasah melakukan beberapa strategi untuk menumbuhkan jiwa

sosial inklusi para peserta didik di MAN 2 Sleman dengan dibentuknya piket jaga setiap pagi hari untuk membantu ABK yang membutuhkan bantuan. Sahabat inklusi juga menjadi salah satu wadah bagi para peserta didik yang ingin membantu temannya yang berkebutuhan khusus secara suka rela. Tidak hanya itu kepala madrasah juga mengupayakan para peserta didik berkebutuhan khusus agar dapat memaksimalkan potensi mereka dengan mengikuti berbagai kompetisi sesuai bakat dan minat mereka agar mereka dapat berdaya bagi diri mereka sendiri, tidak merasa rendah diri dan memiliki kepercayaan diri yang tinggi bahwa kekurangan mereka bukanlah sebuah hambatan untuk maju dan berkembang.

## **B. Saran**

Diharapkan untuk para peneliti di masa yang akan datang mungkin lebih menekankan pada pembahasan mengenai konsep pembelajaran inklusi, peran guru maupun lingkungan yang dilihat dari perspektif orang tua, pemerintah maupun sarana prasarana di MAN 2 Sleman ataupun penyelenggara pendidikan inklusif lainnya.

## **C. Penutup**

Puji syukur selalu peneliti panjatkan kepada Allah SWT, karena berkat Inayah-Nya lah peneliti dapat menyelesaikan karya tulis ini. Usaha dan do'a yang maksimal telah peneliti curahkan dalam penulisan karya tulis ini. Peneliti



menyadari bahwa dalam karya ini masih terdapat banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna, meskipun demikian peneliti sangat berharap karya tulis ini dapat memberikan manfaat khususnya bagi peneliti dan dapat bermanfaat bagi pembaca maupun *stickholder* terkait dengan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam implementasi pendidikan inkusif di berbagai lembaga.

Saran, kritik, dan masukan yang membangun dari para pembaca diharapkan mampu menjadi bahan evaluasi dan memperbaiki kualitas diri dalam menghasilkan karya yang lebih baik kedepannya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, Nissa, and Farida Kurniawati. "Studi Literatur: Peran Guru Pendidikan Khusus di Sekolah Inklusi." *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran* 7, no. 2 (2021): 361. <https://doi.org/10.33394/jk.v7i2.3730>.
- Andini, Dinar Westri, Ayu Rahayu, Asri Budiningsih, and Mumpuniarti Mumpuniarti. "Pandangan Kepala Sekolah mengenai Pendidikan Inklusif dan Anak Berkebutuhan Khusus di Sekolah Dasar DIY." *Taman Cendekia: Jurnal Pendidikan Ke-SD-An* 2, no. 2 (2018): 247–50. <https://doi.org/10.30738/tc.v2i2.3142>.
- Angreni, Siska, and Rona Taula Sari. "Identification and Implementation of Inclusion Education for Children With Special Needs in West Sumatra Primary Schools." *AULADUNA: Jurnal Pendidikan Dasar Islam* 7, no. 2 (2020): 145–53.
- Anjarsari, Anggun Dyah. "Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi pada Jenjang SD, SMP, dan SMA di Kabupaten Sidoarjo." *JPI (Jurnal Pendidikan Inklusi)* 1, no. 2 (2018): 91. <https://doi.org/10.26740/inklusi.v1n2.p91-104>.
- Auliya, Nur Hikmatul, Helmina Andriani, Roushandy Asri Fardani, Jumari Ustiawaty, Evi Fatmi Utami, Dhika Juliana Sukmana, and Ria Rahmatul Istiqomah. *METODE PENELITIAN Kualitatif & Kuantitatif*. Pertama. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta, 2020.
- Ayuningtias, Indriana, Syahril, and Moh Faisol. "Pengelolaan Keuangan Dana Desa dalam Perspektif Teori Marilee S. Grindle." *Of Accounting and Financial Issue* 2, no. 1 (2021): 21–34.
- Beni Andrios, "Bunda Inklusi Kemenag Dihadiah The Power of Love", [Kemenag.go.Id Online](https://kemenag.go.id), Tersedia dari: <https://kemenag.go.id/read/di-man-2->

[sleman-bunda-inklusi-kemenag-dihadiahi-the-power-of-love](#) yang diakses pada tanggal 1 Desember 2022.

Danim, Sudarwan. *MENJADI KOMUNITAS PEMBELAJAR Kepemimpinan Transformatif dalam Komunitas Organisasi Pembelajar*. II. Jakarta: Rineka Cipta, 2003.

Danim, Sudarwan, and Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformatif Kekepalasekolahan* (Jakarta:Rineka Cipta, 2009).

Dian. "Tunjukkan Prestasi Nyata, 100% Siswa Difabel Netra MAN 2 Sleman Diterima di PTN 2022." [man2sleman.sch.id](https://man2sleman.sch.id) Online. Yang diakses pada laman: <https://man2sleman.sch.id/tunjukkan-prestasi-nyata-100-siswa-difabel-netra-man-2-sleman-diterima-di-ptn-2022/>, Diakses pada tanggal 1 November 2022.

Dian,"Praktik Baik MAN 2 Sleman Sukses Menjadi Narasumber TOT Fasilitator Nasional Penyelenggara Pendidikan Inklusif", [man2sleman.sch.id](https://man2sleman.sch.id) Online. Tersedia di laman: <https://man2sleman.sch.id/praktik-baik-man-2-sleman-sukses-menjadi-narasumber-tot-fasilitator-nasional-penyelenggara-pendidikan-inklusif/> yang diakses pada tanggal 1 November 2022.

Dokumentasi pada tanggal 13 Desember 2022 pukul 13.00 WIB.

Fabiana Meijon Fadul. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Program Penguatan Pendidikan Karakter di SMAN 1 Yogyakarta," 2019.

FAHMI, IRHAM. *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, dan Kasus*. (Bandung: Alfabeta, 2014).

Fajarwati, Arnia, and Ulda Rahmadilla. "Model Implementasi Kebijakan Merilees. Grindle (Studi Kasus Penyerapan Tenaga Kerja Lokal pada PT. Meiji Rubber Indonesia Kabupaten Bekasi)," 2019, 123–33.

- Faradila, Alya Shofa, Program Studi, Pendidikan Bahasa, and Universitas Lambung Mangkurat. "Pengelolaan Untuk Pendidikan Inklusif Efektif," n.d.
- Fernandes, Reno. "Adaptasi Sekolah terhadap Kebijakan Pendidikan Inklusif." *Jurnal Socius: Journal of Sociology Research and Education* 4, no. 2 (2018): 119. <https://doi.org/10.24036/scs.v4i2.16>.
- Firdaus, Endis. "Pendidikan Inklusif dan Implementasi di Indonesia." *Seminar Nasional Pendidikan*, 2010, 2. [http://file.upi.edu/Direktori/FPIPS/M\\_K\\_D\\_U/195703031988031-ENDIS\\_FIRDAUS/Makalah\\_pro\\_internet/1nkls\\_Seminar.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FPIPS/M_K_D_U/195703031988031-ENDIS_FIRDAUS/Makalah_pro_internet/1nkls_Seminar.pdf).
- Fuad, Anis, and Kandung Sapto Nugroho. *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014.
- Griffin, Ricky W. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga, 2003.
- Hermanto. "Pera Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Kesadaran Perbedaan Individu Berkebutuhan Khusus di Sekolah Inklusi," 1–11. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, n.d.
- Hesel, Tangkilisan Nogi. *Implementasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Lukman Offset YPAPI, 2003.
- Iman, H. "Sabet Juara 2 MYRES 2020, MAN 2 Sleman makin Kokoh sebagai Madrasah Riset." [man2sleman.sch.id](https://man2sleman.sch.id), 2020. <https://man2sleman.sch.id/sabet-juara-2-myres-2020-man-2-sleman-makin-kokoh-sebagai-madrasah-riset/>.
- Indonesia, Menteri Agama Republik. Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah, Pub. L. No. Nomor 58 (n.d.). <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/131306/peraturan-menag-no-58-tahun-2017>.
- Juwantara, Ridho Agung. "Pemenuhan Hak Difabel di UIN Sunan Kalijaga dan

- Universitas Atma Jaya Yogyakarta.” *Inklusi* 7, no. 2 (2020): 253.  
<https://doi.org/10.14421/ijds.070204>.
- Khoiroh, Shobaihatul. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Program Penguatan Pendidikan Karakter di SMAN 1 Yogyakarta.” Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2020.
- Kholil, Muhammad Ma’shum, and Karwanto. “Peran Kepemimpinan Demokrasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Jurnal Sosio E-KONS* 6, no. 1 (2014): 30–40. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan/article/view/38431>.
- Kostradianto, Angga Setya. “Analisis Peran Kondisi Lingkungan terhadap Keberhasilan Peaksanaan Pendiidikan Inklusi di SD Budi Mulia Seturan Yogyakarta.” *Diglib.Uin-Suka.Ac.Id*. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2022.
- Kurniawati, Emilia, Yasir Arafat, and Yenny Puspita. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah.” *Journal of Education Research* 1, no. 2 (2020): 134–37. <https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.12>.
- Kustawan, Dedy. *Pendidikan Inklusif dan Upaya Implementasinya*. Jakarta: PT. Luxima Metro Media, 2012.
- Kustawan, Dedy, and Yani Mei Mulyani. *Mengenal Pendidikan Khusus dan Pendidikan Layanan Khusus serta Implementasinya*. Jakarta: Luxima, 2013.
- Maduratna, Munika. “PERANAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KERJA GURU DAN.” *EJurnal Administrasi Negara* 1, no. 1 (2013): 70–84.
- Maharani, Sri, and Martin Bernard. “Analisis Hubungan Resiliensi Matematik terhadap

- Kemampuan Pemecahan Masalah Siswa pada Materi Lingkaran.” *JPMI (Jurnal Pembelajaran Matematika Inovatif)* 1, no. 5 (2018): 819. <https://doi.org/10.22460/jpmi.v1i5.p819-826>.
- Marno, and Triyo Supriyanto. *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2008.
- Miles, Matthew B., A. Micheal Hubermen, and Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. 3rd ed. United States of America: SAGE, 2014.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pemuda Rosdakarya, 2014.
- Muhyi, Encep Safrudin. *Kepemimpinan Pendidikan Transformasional*. Jakarta: DIADIT MEDIA PRESS, 2011.
- Mulyadi, Deddy. *Study Kelayakan Publik dan Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Rosdakarya, 2004.
- Muslimin, Luk Luk Yata Lalak, and Muqowim. “Peran Kepala Sekolah terhadap Kebijakan Pendidikan Inklusi di Tingkat Sekolah Dasar.” *Kependidikan Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran Dan Pembelajaran* 7, no. 3 (2021): 708–18.
- Mustoip, Sofyan, Muhammad Japar, and Zulela Ms. *Implementasi Pendidikan Karakter*. Surabaya: CV. Jakad Publishing, 2018.
- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2014.
- Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakra Books, 2014.

- Nurafni, Kamsia, Fatimah Saguni, and Sitti Hasnah. "Pengaruh Kinerja Komite Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam." *Ilmu Pendidikan Islam Dan Multikultural (JIMPE)* 1, no. 1 (2022): 43–68. <https://jurnal.uindatokarama.ac.id/index.php/jimpe/article/view/901/532>.
- Observasi lapangan di MAN 2 Sleman pada tanggal 23 November 2022.
- Oktaviani, R, and E Sutriani. "Analisis Data dan Pengecekan Keabsahan Data," 2019. <https://osf.io/preprints/inarxiv/3w6qs/>.
- Putri, Zahra Fadhillah, Nauval Fauzan Miarakhman, and Riamalia Dwi Krisnawati. "Implementasi Kebijakan Pendidikan Inklusif di SMP Negeri 2 Yogyakarta *The Principal ' s Leadership Strategy In Implementing Inclusive Education Policies In Universitas Negeri Yogyakarta* Abstrak PENDAHULUAN UNICEF , Habibi ( 1999 ) Dalam Hasyi , Makiko ( 2," 2020, 932–53.
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks, 2003.
- Safitri, D, and Y S Hijriyani. "Pendidikan Inklusif ebagai Strategi Mewujudkan Pendidikan Menyeluruh bagi Anak Usia Dini." ... *Islam Anak Usia Dini IAIN* ...2021, 27–39. <https://prosiding.iainponorogo.ac.id/index.php/piaud/article/view/448>.
- Salam, M. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Pendidikan Karakter di Sekolah Dasar." *GENTALA PENDIDIKAN DASAR* 2, no. 2 (2017): 329–45.
- Statistik, Badan Pusat. "Potre Pendidikan Indonesia Statistik Indonesia" n.d.
- Stoner, James A.F, Charles Wankel, and Sahat Simanora. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta, 2003.
- Subadi, Tjipto. *Penelitian Kualitatif*. Pertama. Surakarta: Muhammadiyah University

Press, 2006.

Sudarto, Zaini. "Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif." *Pendidikan* 1 (2016): 89–97.  
<https://journal.unesa.ac.id/index.php/jp/article/view/369/202>.

———. "Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif." *Jurnal Pendidikan (Teori dan Praktik)* 1, no. 1 (2017): 97.  
<https://doi.org/10.26740/jp.v1n1.p97-106>.

Sue, Stubbs. *Inclusive Education Where There Are Few Resources*. Norway: The Atlas Alliance, 2002.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.

Sulistiyadi, Hery Kurnia. "Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Layanan Pendidikan Inklusif di Kabupaten Sidoarjo." *Kebijakan dan Manajemen Publik* 2, no. 1 (2014): 1–10.

Syaefudin, and Sedyanta Santoso. "Tipologi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembentukan Karakter Cinta Damai Siswa SMP Piri 1 Yogyakarta." *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (July 19, 2018): 47–67. <https://doi.org/10.14421/MANAGERIA.2018.31-03>.

Usman, Husaini, and Husaini Usman. "Model Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah." *Jurnal Cakrawala Pendidikan* 34, no. 3 (December 2, 2015). <https://doi.org/10.21831/cp.v3i3.7338>.

Wawancara dengan bapak Muhammad Wahdan Zani selaku Kepala Madrasah MAN 2 Sleman pada tanggal 25 Agustus 2022 pukul 10.00-11.00 WIB di Ruang Kepala Sekolah.



Wawancara dengan ibu Nur Syam'ah selaku Wakil Kepala Bidang Kurikulum pada tanggal 23 November 2022 pukul 09.00-09.45 di ruang Lab Komputer MAN 2 Sleman.

Wawancara dengan bapak Muhammad Wahdan Zani selaku Kepala sekolah MAN 2 Sleman pada tanggal 28 November 2022 pukul 10.30-11.10 di Ruang Kepala Sekolah.

Wawancara dengan ibu Suratini selaku Koordinator Unit Layanan Difabel MAN 2 Sleman pada tanggal 7 Desember 2022 pukul 13.00-14.00 WIB di Ruang ULD MAN 2 Sleman.

Wawancara dengan Koordinator ULD ibu Suratini S.Pd pada tanggal 26 Agustus 2022 pukul 10.30-11.10 WIB di Ruang ULD.

Wawancara dengan Ikhwan Khanafi siswa difabel netra MAN 2 Sleman pada tanggal 8 Desember 2022 pukul 13.00 WIB di Ruang ULD.

Wawancara dengan bapak Sobiran selaku Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana MAN 2 Sleman pada tanggal 28 November 2022 pukul 09.00 di Ruang Wakil Kepala MAN 2 Sleman

Wibowo, Udik Budi. "Teori Kepemimpinan." ( Yogyakarta:UNY, 2011).

William N, Dunn. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2003.

Winarsih, Murni, Totok Bintoro, and Umi Nanik. "Pemberdayaan Guru Madrasah Ibtidaiyah Dan Raudhatul Athfal Dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusif." *Jurnal Pengabdian Masyarakat* 13, no. 1 (2022): 120–25.

Yayasan Penyelenggara Penerjemah Al-Qur'an. *Mushaf Terjemah Al-Ghani*. Edited by Al-Huda. Depok: Al-Huda Kelompok Gema Islami, 2015.