

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH BERBASIS NILAI-  
NILAI ISLAM DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN  
PENDIDIKAN INKLUSIF DI MAN 2 SLEMAN**

**TESIS**



Diajukan Kepada Program Magister (S2)  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Disusun Oleh:

**Aliyatul Himmah**

**23204092023**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA 2026**

## PERNYATAAN KEASLIAN

### PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aliyatul Himmah  
NIM : 23204092023  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 19 Januari 2026  
Saya yang menyatakan,



Aliyatul Himmah  
NIM: 23204092023

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aliyatul Himmah  
NIM : 23204092023  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 19 Januari 2026

Saya yang menyatakan,



Aliyatul Himmah  
NIM: 23204092023

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## PENGESAHAN



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 : B-205/Un.02/DT/PP.00.9/01/2026

Tugas Akhir dengan judul : STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH BERBASIS NILAI-NILAI ISLAM DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN INKLUSIF DI MAN 2 SLEMAN

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ALIYATUL HIMMAH  
Nomor Induk Mahasiswa : 23204092023  
Telah diujikan pada : Jumat, 09 Januari 2026  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

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

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Kemu Sidang

Dr. Rohmatun Lukluk Izzini, S.Pd.I., M.Pd.I.  
SIGNED

Valid ID: 69609061906



Penguji I

Prof. Dr. Zainal Arifin, S.Pd.I., M.S.I  
SIGNED

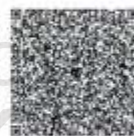
Valid ID: 6957646557



Penguji II

Sihawalhi, M.Ag., M.A., Ph.D.  
SIGNED

Valid ID: 69608666965



Yogyakarta, 09 Januari 2026  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 691099776701



## NOTA DINAS PEMBIMBING

### NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.  
Dekan fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta

*Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

#### **STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH BERBASIS NILAI-NILAI ISLAM DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN INKLUSIF DI MAN 2 SLEMAN**

Yang ditulis oleh:

Nama : Aliyatul Himmah

NIM : 23204092023

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada program magister (S2) Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd).

*Wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Yogyakarta 19 Januari 2026  
Pembimbing,

  
Dr. Rohmatun Lukluk Isnaini, S.Pd.I., M.Pd.I.  
NIP : 19881107 201503 2 004

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## SURAT PERNYATAAN BERHIJAB

### SURAT PERNYATAAN BERHIJAB

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Aliyatul Himmah  
NIM : 23204092023  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan tidak akan menuntut atas photo dengan menggunakan hijab dalam ijazah strata II (S2) saya kepada pihak.

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Jika suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut karena penggunaan jilbab. Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Terimakasih

Yogyakarta, 19 Januari 2026  
Saya yang mengatakan,



Aliyatul Himmah  
NIM: 23204092023

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## ABSTRACT

This research was conducted by Aliyatul Himmah 23204092023, a student of the Islamic Education Management Master's Program at FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. The title of the research is “Islamic Value-Based Leadership Strategies of Madrasah Principals in Improving the Quality of Inclusive Education Services at MAN 2 Sleman.”

The background of this research is that there are still challenges in implementing inclusive education, particularly in fulfilling the quality of educational services that are fair, equitable, and responsive to the needs of students with special needs. In the context of madrasahs, the role of the madrasah principal is a strategic factor in managing the diversity of students and integrating Islamic values as a moral and ethical foundation in leadership practices. Therefore, this study aims to describe the Islamic value-based leadership strategies of madrasah principals in improving the quality of inclusive education services at MAN 2 Sleman, identify the factors that contribute to their implementation, and analyze the impact of these leadership strategies.

This study uses a qualitative approach with a descriptive analytical research type. Data collection techniques were carried out through in-depth interviews, participatory observation, and documentation. Data analysis was carried out in stages of data condensation, data presentation, and conclusion drawing, while data validity was tested through source and technique triangulation.

The results of the study show that the Islamic value-based leadership strategy of the principal at MAN 2 Sleman is realized through the application of the values of justice, compassion, deliberation, and exemplary behavior in policy-making and the management of inclusive education services. Factors contributing to this strategy include the commitment of the madrasah principal, collaboration with teachers and educational staff, stakeholder support, and an inclusive madrasah culture. The resulting impact can be seen in the improved quality of more adaptive educational services, the creation of a learning environment that is friendly to students with and without disabilities, and the growth of empathy, tolerance, and mutual respect in the madrasah environment.

**Keywords:** *Leadership, Islamic Values, Quality of Educational Services, Inclusive Education, MAN 2 Sleman.*

## ABSTRAK

Penelitian ini disusun oleh Aliyatul Himmah 23204092023, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Magister FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Dengan judul penelitian “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Nilai-nilai Islam dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan Inklusif di MAN 2 Sleman.*”

Latar belakang dari penelitian ini yaitu masih ditemukannya tantangan dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif, khususnya dalam pemenuhan kualitas layanan pendidikan yang adil, setara, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik berkebutuhan khusus. Dalam konteks madrasah, peran kepala madrasah menjadi faktor strategis dalam mengelola keberagaman peserta didik serta mengintegrasikan nilai-nilai Islam sebagai landasan moral dan etis dalam praktik kepemimpinan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman, mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap penerapannya, serta menganalisis dampak dari strategi kepemimpinan tersebut.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif analisis. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam di MAN 2 Sleman diwujudkan melalui penerapan nilai keadilan, kasih sayang, musyawarah, dan keteladanan dalam pengambilan kebijakan dan pengelolaan layanan pendidikan inklusif. Faktor-faktor yang berkontribusi terhadap strategi tersebut meliputi komitmen kepemimpinan kepala madrasah, kolaborasi dengan guru dan tenaga kependidikan, dukungan stakeholder, serta budaya madrasah yang inklusif. Adapun dampak yang dihasilkan terlihat pada meningkatnya kualitas layanan pendidikan yang lebih adaptif, terciptanya lingkungan belajar yang ramah bagi peserta didik difabel dan non-difabel, serta tumbuhnya sikap empati, toleransi, dan saling menghargai di lingkungan madrasah.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Nilai-nilai Islam, Kualitas Layanan Pendidikan, Pendidikan Inklusif, MAN 2 Sleman.

## MOTTO

وَأَصْبِرْ وَمَا صَبْرُكَ إِلَّا بِاللَّهِ وَلَا تَحْزَنْ عَلَيْهِمْ وَلَا تَكُ  
فِي ضَيْقٍ مِّمَّا يَمْكُرُونَ

“Bersabarlah, dan kesabaranmu itu hanyalah dengan pertolongan Allah.  
Janganlah engkau bersedih hati terhadap mereka dan jangan pula engkau  
merasa sempit dada terhadap apa yang mereka rencanakan.”

(QS. *An-Nahl* [16]: 127)<sup>1</sup>



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019, QS. *An-Nahl* [16]: 127.

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pedoman Transliterasi Arab-Latin ini merujuk pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI, tertanggal 22 Januari No: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Sa'	S	Es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	H}	Ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	S	Es dan ye
ص	Sad	Sy	Es ( dengan titik dibawah)
ض	Dad	D	De (dengan titik dibawah)
ط	Ta'	T	Te (dengan titik dibawah)
ظ	Za	Z	Zet (dengan titik dibawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	'el
م	Mim	M	'em
ن	Nun	N	'en
و	Wawu	W	W
ه	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ya

## B. Konsonan rangkap karena syaddah ditulis rangka

متعدين	Ditulis	Hibah
عدة	Ditulis	'iddah

## C. Ta' Marbutah

1. Bila dimatikan tulis h

هبة	Ditulis	Hibah
جزية	Ditulis	Jizyah

(ketentuan itu tidak diperlukan pada kata-kata yang sudah diserap ke dalam Bahasa Indonesia seperti zakat, salah, dan sebagainya. Kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

2. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu dipisah, maka ditulis dengan

كرامة الأولياء	Ditulis	Karamah al-auliya
----------------	---------	-------------------

3. Bila ta marbutah hidup atau dengan harokat fathah, kasrah, atau dammah ditulis

زكاة الفطر	Ditulis	Zakah al-fitri
------------	---------	----------------

## D. Vokal pendek

ا	Ditulis	A
إ	Ditulis	I
و	Ditulis	U

## E. Vokal Panjang

1 .	Fathah + alif جاهلية	Ditulis Ditulis	A Jahiliyah
2 .	Fathah + ya' mati يسعي	Ditulis Ditulis	A Tansa
3 .	Kasros + mim mati كريم	Ditulis Ditulis	I Karim
4 .	Dammah + wawu mati فروض	Ditulis Ditulis	U Furud



## F. Vokal rangkap

1	Fathah + ya' mati بينكم	Ditulis	Ai
.		Ditulis	Bainakum
2	Fathah + wawu mati قول	Ditulis	Au
.		Ditulis	Qoul

## G. Vokal pendek yang berurutan dalam satu dipisahkan dengan apostrof

أنتم	Ditulis	A'antum
أعدت	Ditulis	U'iddat
لأنشكرتم	Ditulis	La 'in syakartum

## H. Kata sandan Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf qomariah.

القرآن	Ditulis	Al-qur'an
القياس	Ditulis	Al-qiyas

2. Bila diikuti huruf syamsiah ditulis dengan menggunakan huruf syamsiah yang mengikutinya, menghilangkan l (el) nya.

السما	Ditulis	As-sama
الشمس	Ditulis	Asy-syam

## I. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bacaannya.

ذو بالفروض	Ditulis	Zawi al-furud
أهل السنة	Ditulis	Ahl as-sunnah

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ مَلِكِ يَوْمِ الدِّينِ إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ  
صِرَاطَ الَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ هَذَا غَيْرِ الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلَا الضَّالِّينَ

Alhamdulillahillāhi Rabbil ‘Ālamīn, segala puji hanya bagi Allah Subhānahu wa Ta‘ālā Zat yang membukakan pintu ilmu bagi hamba-Nya yang bersungguh-sungguh, yang menurunkan keberkahan di balik setiap perjuangan, dan yang menyelimuti hati yang rapuh dengan kekuatan melalui sabar dan ikhlas.

Dengan segenap kerendahan hati, penulis menyampaikan rasa syukur yang tak terhingga atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga proses panjang penulisan tesis ini dapat diselesaikan meskipun diwarnai oleh tantangan, kegelisahan, bahkan air mata dalam sunyi. Namun dalam setiap langkahnya, penulis merasakan bahwa Allah tidak pernah benar-benar jauh. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad Shalallāhu ‘Alaihi Wasallam, sang cahaya petunjuk, pembawa risalah agung yang menjadi pelita abadi bagi umat manusia menuju jalan lurus dan keselamatan yang hakiki.

Penulisan tesis ini bukanlah hasil dari ikhtiar seorang diri. Di balik setiap lembar dan bab, terpatrit peran banyak pihak yang telah dengan tulus memberikan bimbingan, doa, semangat, bahkan kepercayaan, hingga karya ini bisa hadir dengan bentuk akhirnya. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan terima kasih yang mendalam, penulis menyampaikan apresiasi setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Prof. H. Noorhaidi Hasan, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D. selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Bapak Prof. Dr. Sigit Purnama, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Ibu Dr. Nur Sa'idah, M.Pd selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan banyak pengarahan dan bimbingan kepada penulis dengan penuh kesungguhan dan kesabaran hingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan.

4. Ibu Dr. Lailatu Rohmah, S.Pd.I., M.Si. selaku sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada peneliti selama menempuh pendidikan pada Program Magister Manajemen Pendidikan Islam.
5. Dosen pembimbing Ibu Dr. Rohmatun Lukluk Isnaini, S.Pd.I., M.Pd.I. yang telah dengan penuh kesabaran, ketulusan, dan perhatian memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi sejak tahap perencanaan, penelitian lapangan, sehingga penyusunan tugas akhir tesis ini. Berkat bimbingan dan nasehat beliau, penulis dapat memperdalam pemahaman akademik dan menyelesaikan penelitian ini dengan sebaik-baiknya.
6. Segenap Dosen Profesor, Doktor dan Tenaga Kependidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan khususnya Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Cinta pertama dan panutanku, ayahanda Syamsul Muis. Beliau mampu mengusahakan anak pertama ini Pendidikan setinggi-tingginya meskipun beliau hanya bisa menempuh pendidikan menengah ke atas yaitu SMA yang belum merasakan pendidikan sampai bangku perkuliahan. Beliau mampu mendidik penulis, memotivasi, memberikan dukungan hingga penulis mampu menyelesaikan studinya magisternya dari yang tidak bergelar apapun menjadi S.Ag., M.Pd.
8. Pintu surga ku, ibunda Yekti Amaliyah, terima kasih sebesar-besarnya penulis berikan kepada beliau atas segala bentuk bantuan, semangat dan doa yang diberikan selama ini. Terima Kasih kesabaran dan kebesaran hati menghadapi penulis yang keras kepala. Beliau sangat berperan penting menyelesaikan program studi penulis hingga S2 walaupun belum mampu merasakan pendidikan tahap menengah, beliau memang tak sempat merasakan pendidikan sampai bangku perkuliahan, namun sangat memotivasi serta sujudnya yang menjadi doa untuk kesuksesan anak-anaknya.

9. Teruntuk Nenekku tersayang Hj. Oom Komariyah, pahlawan sejati dalam hidupku. Terima kasih tak terhingga atas pelukan hangatmu, doa-doamu yang tak pernah lelah mengiringi setiap langkahku, dan kesabaranmu menemaniku melewati suka duka perkuliahan. Nenek adalah sumber kekuatan, cahaya penuntun, dan teladan sejati yang mengajarkan arti ketulusan dan perjuangan. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan kesehatan dan kebahagiaan untukmu."
10. Kepada cinta kasihku adik perempuan Nayla Ni'matuttsaniyyah dan adik laki-laki, yaitu Muhammad Nahdi Faaza. Terimakasih telah memberikan semangat yang luar biasa kepada penulis.
11. Teruntuk Shinta Wulandari Rahayu, S.Ag, sahabat penulis yang selalu menemani, memberi motivasi dan semangat yang luar biasa dari penulis S1 hingga saat ini. Terimakasih sudah menjadi sahabat yang baik bahkan seperti saudara. Terimakasih karena tidak pernah meninggalkan penulis sendirian, selalu menjadi garda terdepan saat penulis membutuhkan bantuan serta selalu mendengarkan keluh kesah penulis selama berada di perantauan ini.
12. Kepada teman sekaligus saudara yaitu Santika, S.Pd., M.Pd, dan Lany Farikha, S.Sos yang telah banyak membantu dan menemani setiap proses penulisan tesis ini. Terimakasih penulis sudah menjadi partner terbaik dalam proses penulisan tesis ini mulai dari penyusunan proposal, pengurusan berkas seminar, penelitian, hingga persiapan sidang.
13. Terima Kasih kepada teman-teman seperjuangan Manajemen Pendidikan Islam 2023 kelas B, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang tidak bisa disebutkan satu persatu
14. Terakhir penulis ingin sampaikan terimakasih kepada diri sendiri, Aliyatul Himmah, terimakasih telah bertahan hingga sejauh ini. Terimakasih tidak menyerah, Ketika keraguan dengan silih berganti, ketika Langkah terasa berat untuk diteruskan. Terimakasih tetap memilih melanjutkan dan menyelesaikan studi hingga selesai, walau sering kali tidak tahu pasti kemana arah ini akan membawa. Terimakasih telah menjadi teman paling

setia bagi diri sendiri, hadir dalam sunyi, dalam lelah, dalam diam yang penuh tanya. Terimakasih karena tetap jujur pada rasa takut, namun tidak membiarkan rasa takut membatasi semua langkah, melainkan keinginan untuk tetap bergerak meski takut masih melekat erat, dan paling penting terimakasih karena berani memilih untuk belajar, dan memilih untuk menyelesaikan apa yang sudah di mulai.

Yogyakarta, 19 Januari 2026  
Saya yang menyatakan,

Aliyatul Himmah  
NIM: 23204092023



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	iii
PENGESAHAN .....	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	v
SURAT PERNYATAAN BERHIJAB .....	vi
ABSTRAK.....	viii
MOTTO.....	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....	x
KATA PENGANTAR.....	xiii
DAFTAR ISI .....	xvii
DAFTAR GAMBAR .....	xix
DAFTAR LAMPIRAN .....	xx
BAB 1 .....	1
PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	14
C. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian.....	15
D. Manfaat Penelitian .....	15
E. Kajian Pustaka.....	16
F. Kerangka Teori.....	25
G. Sistematika Pembahasan .....	42
BAB II.....	44
METODE PENELITIAN.....	44
A. Jenis Penelitian.....	44
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	45
C. Subjek Penelitian.....	45
D. Teknik Pengumpulan Data .....	47
E. Teknik Analisis Data .....	49
F. Teknik Keabsahan Data.....	53
BAB III .....	56
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	56

A. Strategi Kepemimpinan Kepala madrasah Berbasis Nilai-nilai Islam dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan Inklusif di MAN 2 Sleman.....	56
B. Faktor-faktor yang Berkontribusi terhadap Kepemimpinan Kepala madrasah Berbasis Nilai-nilai Islam dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan Inklusif di MAN 2 Sleman .....	72
C. Dampak Strategi Kepemimpinan Kepala madrasah Berbasis Nilai-nilai Islam dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan Inklusif di MAN 2 Sleman.....	92
BAB IV .....	107
PENUTUP.....	107
A. Kesimpulan .....	107
B. Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA .....	110
LAMPIRAN.....	116
Daftar Riwayat Hidup .....	127

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Peserta Didik Netra Membaca Al-Qur'an Braille Berada dalam Kelas yang Sama dengan Peserta Didik Reguler .....	61
Gambar 2. Kegiatan Senin Bersinar yang diadakan di Kelas Masing-masing .....	64
Gambar 3. Peserta Didik Difabel dan Non Difabel mengikuti kegiatan Jemparingan dengan didampingi oleh Guru dan Pelatih .....	67
Gambar 4. Rapat Koordinasi Guru dan Evaluasi bersama Kepala madrasah .....	70
Gambar 5. Kepala madrasah Mendengarkan Aspirasi Anak Berkebutuhan Khusus.....	75
Gambar 6. Kepala madrasah Meninjau Peserta Didik yang Mengikuti Lomba .....	75
Gambar 7. Kegiatan Sholat Dhuhur Berjamaah .....	78
Gambar 8. Workshop "Pembelajaran Mendalam: Esensi Kurikulum Berbasis Cinta" sebagai ruang Komunikasi dengan Kepala madrasah dan Stakeholder lainnya.....	80
Gambar 9. Kegiatan Supervisi dan Diskusi sebagai Bentuk Partisipasi serta Pemberdayaan Guru dalam Proses Pengambilan Keputusan Sekolah.....	82
Gambar 10. Kerja Sama dengan PHI dan Psikolog .....	85
Gambar 11. Guru Pendamping Sedang Mengajar Peserta Didik Difabel Grahita di ULD .....	88
Gambar 12. Pengisian LKPD Perencanaan Lanjutan Studi sebagai Wujud Motivasi Kelas 12 .....	90
Gambar 13. Pembelajaran PJOK Menggunakan Media Pembelajaran Miniatur Lapangan Timbul Sepak Bola untuk Difabel Tunanetra.....	95
Gambar 14. Siswa Non Difabel Membantu Siswa Difabel dalam Perjalanan Pulang Setelah Melaksanakan Shalat Jum'at .....	98
Gambar 15. Antusiasme Calon Peserta Didik dan Orang Tua pada Kegiatan PPDB .....	100
Gambar 16. Fasilitas Smart TV dan Komputer.....	104

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 . Pedoman Wawancara.....	116
Lampiran 2 . Instrumen Observasi.....	120
Lampiran 3 . Instrumen Dokumentasi .....	121
Lampiran 4 . Hasil Dokumentasi .....	122
Lampiran 5 . Hasil Transkrip dan Dokumentasi yang digunakan sebagai rujukan .....	126



## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan merupakan hak dasar setiap warga negara yang dijamin oleh Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 sebagai dasar hukum tertinggi dalam penyelenggaraan kehidupan berbangsa dan bernegara. Dalam Pasal 31 ayat (1), (2), dan (3) ditegaskan bahwa setiap warga negara berhak memperoleh pendidikan, pemerintah berkewajiban menyelenggarakan pendidikan dasar dan menengah, serta menyediakan pendidikan tinggi bagi warga negara yang memenuhi persyaratan. Ketentuan tersebut menegaskan bahwa negara memikul tanggung jawab penuh dalam menjamin terselenggaranya layanan pendidikan yang bermutu, adil, dan tanpa diskriminasi bagi seluruh rakyat Indonesia.<sup>2</sup>

Namun demikian, dalam implementasinya sistem pendidikan nasional masih dihadapkan pada persoalan ketimpangan akses dan kualitas layanan pendidikan. Perbedaan kondisi geografis, sosial, ekonomi, serta kapasitas sumber daya antarwilayah menyebabkan masih banyak anak, khususnya yang berasal dari daerah terpencil dan kelompok marginal, termasuk peserta didik berkebutuhan khusus, belum memperoleh kesempatan belajar yang setara dan layanan pendidikan yang memadai, meskipun berbagai kebijakan telah dirumuskan untuk memperluas jangkauan dan pemerataan pendidikan.

---

<sup>2</sup> Maya Selviana et al., “Tanggung Jawab Negara Dalam Pemenuhan Hak Atas Pendidikan Menurut Undang-Undang 1945,” *Mediation: Journal of Law* 3, no. 2 (2024): 45, <https://doi.org/10.51178/mjol.v3i2.2004>.

Ketimpangan ini tercermin dalam perbedaan fasilitas, ketersediaan tenaga pendidik, serta hasil belajar antarwilayah. Selain itu, berbagai bentuk diskriminasi seperti bias gender, stigma terhadap pendidikan kejuruan, dan keterbatasan akses bagi anak berkebutuhan khusus, informasi yang tidak ramah disabilitas, dan rendahnya pemahaman masyarakat terhadap pentingnya pendidikan inklusif turut memperparah kesenjangan pendidikan.<sup>3</sup>

Upaya afirmatif seperti pemberian beasiswa dan bantuan operasional memang berdampak positif terhadap peningkatan partisipasi sekolah, namun belum cukup menyelesaikan kesenjangan hasil pendidikan. Selain itu, kebijakan desentralisasi pendidikan justru menimbulkan tantangan baru ketika tidak semua daerah memiliki kapasitas dan sumber daya yang sama dalam penyelenggaraan pendidikan.<sup>4</sup>

Akses layanan pendidikan di Indonesia, khususnya bagi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK), masih menghadapi banyak tantangan. Meskipun kebijakan pendidikan inklusif telah diberlakukan, kenyataannya belum semua sekolah mampu menyediakan layanan yang inklusif dan berkualitas. Banyak sekolah masih kekurangan sarana dan prasarana pendukung, seperti jalur landai, toilet ramah disabilitas, ruang asesmen

---

<sup>3</sup> Febina Maharani et al., "Stigma and Discrimination Against Children with Special Needs: 'A Literature Review of Challenges and Efforts to Overcome Them,'" *JlIC: Jurnal Intelek Insan Cendikia* 2, no. 3 (2025): 5560, <https://jicnusanantara.com/index.php/jiic>.

<sup>4</sup> Bambang Irawan et al., "Addressing Educational Inequality Through Sustainable Policies: An Evaluation from the Education Policy and Sdgs Perspective in Indonesia," *Journal of Law and Sustainable Development* 12, no. 1 (2024): 9–16, <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i1.3152>.

khusus, serta alat bantu pembelajaran seperti buku braille, alat bantu dengar, dan teknologi adaptif. Selain itu, masih terdapat ketimpangan dalam pelatihan guru dan distribusi anggaran, yang berdampak pada rendahnya kualitas layanan pendidikan.

Dampaknya peserta didik ABK mengalami hambatan dalam mobilitas, pembelajaran, hingga partisipasi sosial di sekolah. Kondisi ini tidak hanya menghambat pencapaian akademik, tetapi juga mengurangi kemandirian dan rasa percaya diri peserta didik. Maka, keberadaan layanan pendidikan yang tidak memadai memperkuat kesenjangan akses dan kualitas pendidikan, serta mencerminkan perlunya evaluasi menyeluruh terhadap pelaksanaan sekolah inklusi di berbagai daerah.<sup>5</sup>

Pendidikan inklusif sangat penting dalam membangun suasana belajar yang terbuka dan ramah bagi semua peserta didik, termasuk bagi anak-anak yang memiliki kebutuhan khusus.<sup>6</sup> Pendekatan ini bertujuan untuk mengintegrasikan peserta didik berkebutuhan khusus ke dalam sistem pendidikan umum, agar mereka dapat belajar dan berinteraksi secara langsung dengan teman sebayanya.

Melalui pendidikan inklusif, anak-anak tidak hanya diberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuan akademik, tetapi juga

---

<sup>5</sup> Alfonsius Jogbakci et al., “Aksesibilitas Sarana Dan Prasarana Pendidikan Bagi ABK: Studi Terhadap Implementasi Sekolah Inklusi Accessibility of Educational Facilities and Infrastructure for Children with Disabilities: A Study on the Implementation of Inclusive Schools,” *JIIIC: Jurnal Intelek Insan Cendikia* 2 No. 3 (2025): 4679–86, <https://jicnusantara.com/index.php/jiic>.

<sup>6</sup> Imih Misbahul Munir, “Dinamika Kebijakan Pendidikan Inklusif Di Indonesia : Analisis Bibliometrik Literatur,” *Khazanah Akademia* 9, no. 1 (2025): 26.

keterampilan sosial yang penting dalam kehidupan bermasyarakat. Selain itu, pendekatan ini juga berkontribusi dalam kehidupan dalam membangun pemahaman masyarakat terhadap pentingnya keberagaman dan penerimaan terhadap perbedaan.<sup>7</sup>

Secara konseptual, pendidikan inklusif merupakan suatu pendekatan yang menekankan bahwa setiap anak, tanpa terkecuali, berhak memperoleh pendidikan dalam lingkungan yang sama tanpa diskriminasi.<sup>8</sup> Keuntungan dari pendidikan inklusif tidak hanya dirasakan oleh peserta didik berkebutuhan khusus, tetapi juga oleh peserta didik lainnya. Dalam lingkungan yang mendukung keberagaman, peserta didik memiliki kesempatan untuk membangun sikap empati, toleransi, dan kemampuan bersosialisasi yang baik. Oleh karena itu dibutuhkan kerja sama dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, institusi pendidikan dan masyarakat, untuk menciptakan sistem pendidikan yang benar-benar inklusif. Upaya ini meliputi pengembangan kurikulum yang fleksibel, pelatihan guru agar mampu menghadapi keberagaman peserta didik, serta peningkatan kesadaran masyarakat tentang pentingnya pendidikan yang adil dan setara.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Loso Judijanto, Caroline Caroline, and Muh. Dzihab Aminudin S, "Strategi Pendidikan Inklusif: Studi Literatur Tentang Upaya Mengatasi Kesenjangan Pendidikan Di Berbagai Negara," *Jurnal Ilmiah Edukatif* 11, no. 1 (2025): 13.

<sup>8</sup> Nuri Maulidatul Hasanah dan Moh. Hosnan Arisandi, "Pelayanan Pendidikan Anak Autis Di SLB Saronggi Kab. Sumenep," *Zaheen : Jurnal Pendidikan, Agama Dan Budaya* 1, no. April (2025): 188–89.

<sup>9</sup> Eky Prasetya Pertiwi, A Zulkarnain Ali, dan Endang Pudjiastuti, "Filosofi Dan Prinsip Dasar Pendidikan Inklusi : Implikasi Terhadap Masalah Sosial Masyarakat," *Didaktika: Jurnal Kependidikan* 14, no. 1 (2025): 330.

Meskipun pendidikan inklusif memiliki tujuan mulia, dalam praktiknya masih dihadapkan pada berbagai tantangan.<sup>10</sup> Ketiadaan sekolah inklusif yang memadai di berbagai wilayah Indonesia menimbulkan dampak serius bagi anak-anak berkebutuhan khusus, baik dari segi akademik maupun sosial. terdapat studi kasus di salah satu SMP di Yogyakarta menunjukan bahwa peserta didik disabilitas fisik mengalami kesulitan belajar karena keterbatasan infrastruktur, yang menggambarkan urgensi untuk menghadirkan sekolah yang benar-benar inklusif dan siap mendukung kebutuhan semua peserta didik.<sup>11</sup>

Langkah untuk memperluas akses dan pemerataan pendidikan, salah satunya melalui kebijakan<sup>12</sup> Kebijakan dalam mengatur kewajiban pemerintah untuk membentuk sekolah inklusif berdasarkan pada Permendiknas Nomor 70 Tahun 2009,<sup>13</sup> pendidikan inklusif adalah sebuah sistem pendidikan yang memungkinkan semua peserta didik, termasuk mereka yang memiliki kebutuhan khusus atau bakat luar biasa, untuk belajar secara bersama-sama di lingkungan sekolah yang sama. Tujuan utamanya adalah memberikan akses pendidikan yang bermutu sesuai kemampuan

---

<sup>10</sup> Anugerah Tatema Harefa dan Berkat Persada Lase, "Peran Pendidikan Dalam Mengurangi Stigma Dan Diskriminasi Terhadap Peserta didik Dari Kelompok Minoritas Sosial," *Journal of Education Research* 5, no. 4 (2024): 4294.

<sup>11</sup> Katarzyna Nowak, Piotr Kowalski, dan Anna Zielinska, "Evaluating the Outcomes of Inclusive Education Policies for Students with Disabilities in Indonesian Schools," *International Journal of Educational Evaluation and Policy Analysis* 1, no. 2 (2024): 30.

<sup>12</sup> Attiqah Nazira et al., "Inklusi Dalam Pendidikan Islam : Membangun Komunitas Belajar Yang Ramah Dan Menghargai," *AN NAJAH (Jurnal Pendidikan Islam Dan Sosial Keagamaan)* 04, no. 02 (2025): 141.

<sup>13</sup> A. Pangerang. Salinan sesuai dengan aslinya. Kepala Biro Hukum Organisasi dan Departemen Pendidikan Nasional Moenta, "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2009" (2009).



masing-masing, serta membangun suasana belajar yang menghormati keberagaman dan terbebas dari segala bentuk diskriminasi.<sup>14</sup>

Permendikbud Ristek Nomor 48 Tahun 2023 merupakan peraturan terbaru yang mengatur tentang standar layanan pendidikan inklusif, sebagai upaya dari pemerintah untuk memperkuat sistem pendidikan yang adil dan setara bagi semua peserta didik, termasuk mereka yang memiliki kebutuhan khusus atau potensi kecerdasan luar biasa.

Peraturan ini menegaskan bahwa setiap satuan pendidikan wajib memberikan akses dan dukungan dukungan setara bagi semua peserta didik tanpa diskriminasi di dalamnya terdapat prinsip-prinsip penyelenggaraan pendidikan inklusif, seperti keterbukaan akses, penghargaan terhadap keberagaman, adaptasi kurikulum, pengembangan kompetensi guru, serta penyediaan sarana dan prasarana yang ramah bagi semua. Tujuan utama dari peraturan ini adalah untuk mewujudkan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan mendukung tumbuh kembang seluruh anak, sehingga tidak ada yang tertinggal dalam sistem pendidikan nasional.<sup>15</sup>

Dalam konteks implementasi kebijakan tersebut, penerapan Kurikulum Merdeka di Indonesia menunjukkan kemajuan dalam upaya mewujudkan pendidikan yang inklusif. Kurikulum ini menekankan

---

<sup>14</sup> Lailatul Munawwaroh, "Analisis Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Indonesia Nomor 70 Tahun 2009 Tentang Pendidikan Inklusif Yang Ramah Anak," *Al-Bidayah: Jurnal Pendidikan Dasar Islam* 10, no. 2 (2018): 25, <https://doi.org/10.14421/al-bidayah.v10i2.167>.

<sup>15</sup> Kemendikbudristek, "Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Nomor 48 Tahun 2023 Tentang Akomodasi Yang Layak Untuk Peserta Didik Penyandang Disabilitas Pada Satuan Pendidikan Anak Usia Dini Formal, Pendidikan Dasar, Pendidikan Menengah, Dan Pendidikan," Kemendikbudristek (2023).

pembelajaran yang berpusat pada peserta didik serta prinsip penyesuaian terhadap kebutuhan belajar individu, sehingga seluruh peserta didik, termasuk peserta didik berkebutuhan khusus, dapat memperoleh layanan pendidikan yang setara dan bermakna.

Selain berfokus pada penguatan karakter, kompetensi, dan kemandirian peserta didik, Kurikulum Merdeka juga mendorong integrasi sains dan teknologi dalam proses pembelajaran, sejalan dengan sasaran Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) 2030. Pemanfaatan teknologi, seperti aplikasi berbasis kecerdasan buatan dan media pembelajaran interaktif, berkontribusi dalam memperluas akses belajar serta mendukung keberagaman kebutuhan peserta didik.

Namun demikian, efektivitas implementasi kurikulum inklusif sangat ditentukan oleh kesiapan guru dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran.<sup>16</sup> Keterbatasan sumber daya dan belum meratanya pelatihan masih menjadi tantangan yang dihadapi. Oleh karena itu, penguatan kompetensi guru dan pemanfaatan teknologi secara strategis menjadi faktor penting agar inovasi pembelajaran yang diterapkan benar-benar berdampak pada terwujudnya keadilan pendidikan yang menyeluruh.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Aisyah Nabila et al., “Ketidakpastian PDSS Dan Implikasinya Terhadap Kurikulum 2025,” *CENDEKIA : Jurnal Ilmu Pengetahuan* 5, no. 2 (2025): 607.

<sup>17</sup> Adilah Wina Fitria, Arismunandar Arismunandar, and Ismail Tolla, “Meningkatkan Kualitas Pendidikan Inklusi Di PAUD Tantangan Dan Inovasi Dalam Penerapan Pembelajaran Inklusif,” *Jurnal Pelita PAUD* 9, no. 1 (2024): 240, <https://doi.org/10.33222/pelitapaud.v9i1.4321>.

Dalam konteks perkembangan pendidikan saat ini, pendekatan yang berorientasi pada keadilan dan pemerataan akses menjadi strategi penting dalam menjamin hak belajar seluruh peserta didik. Pendekatan ini tidak hanya ditujukan bagi peserta didik berkebutuhan khusus, tetapi juga mencakup kelompok yang selama ini mengalami keterbatasan akses akibat faktor sosial maupun struktural. Kondisi tersebut menuntut hadirnya kepemimpinan yang mampu mengelola keberagaman, menjunjung prinsip kesetaraan, serta membangun budaya madrasah yang terbuka, menghargai perbedaan, dan memberdayakan seluruh warga madrasah tanpa adanya perlakuan diskriminatif.

Dalam konteks madrasah, kepemimpinan kepala madrasah merupakan kunci dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang adil dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik yang beragam. Dalam perspektif Islam, kepemimpinan tidak semata-mata dipahami sebagai pelaksanaan fungsi administratif, melainkan sebagai amanah moral untuk membimbing, melayani, dan mencerdaskan masyarakat. Oleh karena itu, kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengelola lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai pendidik dan teladan dalam pembinaan karakter serta nilai-nilai spiritual seluruh warga madrasah.<sup>18</sup>

Seiring dengan berkembangnya era Society 5.0 yang ditandai oleh integrasi kecerdasan buatan, *Internet of Things*, dan transformasi digital,

---

<sup>18</sup> Miftahuddin Abu Bakar, "Strategi Pemimpin Dalam Mengembangkan Pendidikan Melalui Gerakan Dakwah Inklusif," *Teaching and Learning Journal of Mandalika (Teacher)* 6, no. 1 (2025): 237.

paradigma pendidikan mengalami pergeseran menuju sistem yang lebih adaptif dan berkeadilan.<sup>19</sup> Dalam situasi ini, peran strategis kepala madrasah tidak hanya berorientasi pada pengelolaan administrasi, tetapi juga mencakup upaya membangun budaya madrasah yang positif, meningkatkan profesionalisme guru,<sup>20</sup> serta menjamin mutu layanan pendidikan yang mampu mengakomodasi perbedaan kemampuan dan kebutuhan belajar peserta didik.<sup>21</sup>

Praktik kepemimpinan tersebut tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan tugas administratif, tetapi juga bertumpu pada nilai-nilai yang membimbing pemimpin dalam bersikap dan mengambil keputusan. Dalam konteks madrasah, nilai-nilai tersebut memperoleh penguatan dari ajaran Islam yang menekankan keadilan, kasih sayang, dan musyawarah sebagai prinsip dasar dalam membangun hubungan sosial dan pendidikan yang harmonis. Islam sebagai agama *rahmatan lil 'alamin* memberikan landasan normatif bagi terciptanya praktik pendidikan yang menjunjung persamaan hak dan penerimaan terhadap keberagaman. Landasan nilai tersebut tercermin secara jelas dalam Q.S. Ali Imran ayat 159 yang menegaskan

---

<sup>19</sup> M Ilmil Zawawi, Zainuddin Al Haj Zaini, dan Imron Fauzi, "Principal Leadership Transformasi: Improving Teacher Readiness For Inclusive Education In Society 5.0 Era," *LINGUA: Jurnal Bahasa, Sastra, Dan Pengajarannya* 21, no. 1 (2024): 66.

<sup>20</sup> Yulia Erna Cipta dan Duwi Habsari Mutamimah, "Gaya Kepemimpinan Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Managerial: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 03, no. 01 (2024): 92.

<sup>21</sup> Muhammad Ramzy Ramadhan, Marhamah Salsabila, dan Hasyim Asy'ari, "Strategi Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan Melalui Gaya Servant Leadership," *Jurnal Manajemen Pendidikan-Dasar Menengah Tinggi (JMP-DMT)* 4, no. 4 (2023): 412.

pentingnya sikap lemah lembut, pemaaf, dan musyawarah dalam kepemimpinan.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ  
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ  
١٥٩

Terjemahan Kemenag 2019

159. Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal.

Ayat ini menggambarkan dimensi etik dan strategis dalam kepemimpinan Nabi Muhammad. Menurut Quraish Shihab, kelembutan Nabi Muhammad bukan semata hasil kepribadian beliau, tapi rahmat Allah sebagaimana dalam terjemah Al-Qur'an yang mengatakan "Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka" menjadi tanda bahwa Allah sendiri yang mengajarkan dan membentuk karakter Nabi Muhammad. Sebagaimana sabda Nabi Muhammad yang menyatakan bahwa "*Aku dididik oleh Tuhanku, maka sungguh baik hasil pendidikan-Nya*". Sehingga, kepemimpinan baik tidak lahir dari kekuasaan atau ketegasan semata, tapi dari kasih sayang dan empati yang tulus. Kata "lemah lembut" disini bukan kelemahan tapi kemampuan merangkul dan membina, bukan memaksa atau menghukum.

Dalam konteks "bersikap keras dan berhati kasar" Quraish Shihab menjelaskan bahwa pemimpin yang keras dan tidak memahami kondisi psikologis pengikutnya akan kehilangan kepercayaan dan loyalitas. Ayat ini

menegaskan bahwa kekakuan dalam gaya memimpin justru merusak sosial dan menghancurkan hubungan. Ayat ini diturunkan dalam konteks setelah Perang Uhud, saat sebagian sahabat melakukan kesalahan strategis yang menyebabkan kekalahan. Dalam situasi tersebut Allah tetap memerintahkan Nabi untuk tetap bersikap lemah lembut, memaafkan, mendoakan ampunan, dan tetap melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan.

Bagian terakhir ayat menjelaskan bahwa setelah proses dialog dan musyawarah selesai, dan keputusan sudah bulat, maka langkah selanjutnya adalah tawakal, yaitu berserah diri sepenuhnya kepada Allah. Hal ini merupakan ajaran kepemimpinan spiritual yakni ikhtiar disertai kepercayaan kepada kekuatan diluar diri. Adapun nilai-nilai kepemimpinan Nabi Muhammad dalam Tafsir Al-Mishbah terdapat nilai-nilai kepemimpinan yang lemah lembut, pemaaf, dan musyawarah.<sup>22</sup>

Teladan Nabi Muhammad SAW juga menunjukkan praktek nyata dari kepemimpinan dalam pendidikan inklusif, dengan memberikan perhatian kepada sahabat-sahabat dari latar belakang yang berbeda. Contohnya, beliau mendidik para sahabat seperti Bilal bin Rabah yang merupakan mantan budak, Salman Al-Farisi yang berasal dari luar Arab, serta Abdullah bin Umm Maktum yang memiliki keterbatasan penglihatan. Keteladanan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan dalam pendidikan seharusnya menjamin akses, partisipasi, dan implikasi belajar bagi semua individu

---

<sup>22</sup> Muhammad Quraish Shihab, *Tafsir Al Mishbah Pesan, Kesan Dan Keserasian Al-Qur'an*, Vol. 2, *Lentera Hati*, vol. 3 (Jakarta, 2002), 255–63.

tanpa memandang status sosial, etnis, maupun kondisi fisik. Dengan demikian, kepemimpinan dalam pendidikan inklusif bukan hanya merupakan kebutuhan praktis, tetapi juga memiliki dasar teologis yang kuat dalam ajaran Islam.<sup>23</sup>

Untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang konsep kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam, penting untuk diingat bahwa Islam tidak hanya sekadar agama, melainkan juga sebuah sistem yang menyeluruh, mencakup berbagai aspek kehidupan seperti sosial, ekonomi, politik, dan pendidikan.<sup>24</sup> Kepemimpinan dalam Islam sebagaimana dijelaskan di atas berakar kuat pada ajaran Al-Qur'an dan Sunnah, yang menekankan nilai-nilai dasar seperti lemah lembut, pemaaf, musyawarah, serta tidak memandang status sosial. Nilai-nilai tersebut memiliki relevansi yang kuat dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan Islam, khususnya dalam mengelola keberagaman peserta didik dan menciptakan layanan pendidikan yang adil serta berkeadilan.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Sleman adalah sekolah setingkat SMA berciri khas Islam yang awalnya didirikan oleh Yayasan Kesejahteraan Tunanetra Islam (YAKETUNIS) bekerja sama dengan MWC NU Kecamatan Depok sebagai Sekolah Calon Pendidik Guru Agama Luar Biasa (PGALB) Bagian A bagi peserta didik tunanetra. Seiring dengan

---

<sup>23</sup> Nazira et al., "Inklusi Dalam Pendidikan Islam : Membangun Komunitas Belajar Yang Ramah Dan Menghargai," 142.

<sup>24</sup> Khidayat Muslim et al., "Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islami Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar," *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam* 2, no. 4 (2024): 417, <https://doi.org/10.61132/jmpai.v2i4.546>.



perkembangannya, madrasah ini tidak hanya melayani peserta didik tunanetra, tetapi juga menerima peserta didik tunadaksa dan peserta didik reguler dalam satu lingkungan pendidikan. Keberagaman karakteristik peserta didik tersebut menjadikan MAN 2 Sleman sebagai madrasah inklusif yang melayani pendidikan bagi peserta didik berkebutuhan khusus dengan hambatan penglihatan maupun fisik.

Dalam praktiknya, penyelenggaraan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman menghadirkan tantangan tersendiri dalam pengelolaan keberagaman peserta didik. Perbedaan kebutuhan belajar dan kondisi peserta didik menuntut adanya layanan pendidikan yang adaptif dan berkeadilan, namun masih dihadapkan pada keterbatasan sarana dan prasarana pendukung pendidikan inklusif serta variasi kompetensi guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran inklusif. Selain itu, nilai-nilai Islam seperti keadilan, penghargaan terhadap perbedaan, dan kasih sayang telah menjadi landasan moral madrasah, namun dalam implementasinya masih memerlukan penguatan agar tidak berhenti pada tataran normatif, melainkan terwujud secara nyata dalam kebijakan dan praktik layanan pendidikan sehari-hari.

Pemilihan MAN 2 Sleman sebagai lokasi penelitian didasarkan pada keunikannya sebagai madrasah berciri khas Islam yang menerapkan pendidikan inklusif sejak awal berdiri serta melayani peserta didik tunanetra, tunadaksa, dan reguler secara bersamaan. Keberagaman tersebut menuntut kepala madrasah memiliki strategi kepemimpinan yang adaptif,

kolaboratif, dan sistematis berbasis nilai-nilai Islam seperti keadilan, musyawarah, dan kasih sayang. Dalam konteks ini, MAN 2 Sleman menjadi representasi nyata tantangan dan peluang dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan inklusif yang adil, setara, dan bermutu, sehingga menjadi dasar pemilihan judul penelitian *“Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Nilai-Nilai Islam dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan Inklusif di MAN 2 Sleman”*.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis uraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman?
2. Faktor apa saja yang berkontribusi terhadap kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman?
3. Bagaimana dampak strategi kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman?

### **C. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian**

Sebagaimana yang tertulis dari rumusan masalah yang ada, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman.
2. Mengidentifikasi Faktor yang berkontribusi terhadap praktik kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman.
3. Menganalisis dampak strategi kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih terhadap studi tentang kepemimpinan dalam bidang pendidikan, terutama dalam perspektif kepemimpinan yang berbasis nilai-nilai Islam. Sehingga, dapat memberikan pemahaman baru mengenai integrasi antara konsep kepemimpinan dan nilai-nilai Islam.
  - b. Diharapkan penelitian ini juga dapat menjadi rujukan teoritis bagi studi-studi selanjutnya yang mengkaji kepemimpinan dalam konteks pendidikan inklusif. Serta diharapkan dapat memperkaya literatur

kepemimpinan pendidikan dengan pendekatan berbasis nilai-nilai keislaman.

## 2. Manfaat praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan refleksi dan inspirasi dalam praktik nyata kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam, sehingga dapat menjadi acuan dalam pengambilan kebijakan dan pengelolaan layanan pendidikan melalui pendekatan inklusif dan religius. Serta menjadi rujukan bagi penelitian lanjutan yang ingin mengembangkan model kepemimpinan.

## E. Kajian Pustaka

Penelitian yang dilakukan oleh Shalini Garg dan Renu Chhikara pada tahun 2025 dalam *Journal of Education and Research* yang berjudul “*Inclusive Leadership for Sustainable Development: An Integrative Literature Review*” mengkaji peran kepemimpinan inklusif dalam menciptakan organisasi yang berkelanjutan, inovatif, dan berkeadilan sosial. Melalui telaah terhadap 81 artikel ilmiah menggunakan pendekatan PRISMA, penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan inklusif berkontribusi besar terhadap terciptanya lingkungan kerja yang mendukung keberagaman, meningkatkan kesejahteraan psikologis, mendorong perilaku inovatif, serta memperkuat keterlibatan karyawan.<sup>25</sup> Kesamaan dengan

---

<sup>25</sup> Shalini Garg, Renu Chhikara, ““Inclusive Leadership for Sustainable Development: An Integrative Literature Review,”” *Journal of Informatics Education and Research* 5, no. 2 (2025): 1251–68, <https://doi.org/10.52783/jier.v5i2.2563>.

penelitian ini yaitu sama-sama menyoroti pentingnya peran kepemimpinan dalam menciptakan lingkungan yang kolaboratif, adil, dan berorientasi pada pengembangan individu. Sementara perbedaannya terletak pada nilai-nilai islam yang digunakan dalam rangka meningkatkan kualitas layanan pendidikan di lingkungan madrasah.

Penelitian yang dilakukan oleh Suzanne Carrington dkk. pada tahun 2024 dalam jurnal *Teaching and Education* yang berjudul “Evidence of Transformative Leadership for Inclusive Practice”. Melalui pendekatan studi kasus dengan wawancara terhadap 4 pemimpin sekolah dan 18 guru tentang pengalaman mereka dalam pembelajaran professional untuk mengoperasionalkan Pendidikan inklusif. Hasil menemukan bahwa kepemimpinan transformasional yang berfokus pada kolaborasi, keberanian moral, refleksi kritis, redistribusi kekuasaan, serta hubungan yang saling mendukung mampu meningkatkan kepercayaan diri guru, mendorong inovasi pembelajaran, dan memperkuat layanan Pendidikan bagi guru mendorong inovasi pembelajaran, dan memperkuat layanan pendidikan bagi semua peserta didik, khususnya yang berkebutuhan khusus.<sup>26</sup> Kesamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama menyoroti peran strategis kepemimpinan dalam membangun budaya inklusif, memperkuat kolaborasi guru, dan menciptakan perubahan yang berkeadilan. Perbedaannya terletak

---

<sup>26</sup> Suzanne Carrington et al., “Evidence of Transformative Leadership for Inclusive Practice,” *Teaching and Teacher Education* 141 (2024): 1–9, <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104466>.

pada penelitian tersebut yang berfokus pada konteks sekolah di Australia dengan landasan teori TLT tanpa dimensi nilai agama.

Tesis oleh Dhandy Bhima Shakty Hadian tahun 2024 berjudul "Integrasi Nilai-Nilai Pendidikan Islam dalam Ekstrakurikuler Hizbul Wathan di SMA Muhammadiyah 4 Kota Bandung" membahas pentingnya kegiatan ekstrakurikuler sebagai media penguatan nilai-nilai Islam di luar pembelajaran formal. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa Hizbul Wathan dirancang untuk menanamkan nilai-nilai Islam melalui kegiatan seperti latihan kepanduan mingguan dan tahunan, serta kegiatan tadabur alam yang memuat materi keislaman seperti akidah, ibadah, dan akhlak. Keberhasilan integrasi ini didukung oleh kolaborasi sekolah dan orang tua, meskipun tetap dihadapkan pada tantangan seperti keterbatasan fasilitas dan sumber daya.<sup>27</sup> Kesamaan dengan penelitian ini terletak pada fokus terhadap penguatan nilai-nilai Islam dalam lingkungan pendidikan. Kemudian, perbedaannya penelitian ini lebih fokus pada kepemimpinan dan dalam konteks inklusi serta penggunaan nilai-nilai Islam di MAN 2 Sleman sebagai dasar pengambilan keputusan dan strategi dalam pengelolaan sekolah.

Skripsi karya Wati pada tahun 2024 yang berjudul "Peran Manajemen Pendidikan Inklusif terhadap Peningkatan Layanan Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) di Sekolah Luar Biasa Negeri (SLBN) Parepare" membahas

---

<sup>27</sup> Dhandy Bhima Shakty Hadian, "Integrasi Nilai-Nilai Pendidikan Agama Islam Dalam Ekstrakurikuler Hizbul Wathan Di SMA Muhammadiyah 4 Kota Bandung" (2024).

bagaimana penerapan manajemen pendidikan inklusif dapat meningkatkan layanan bagi peserta didik berkebutuhan khusus. Penelitian ini berdasar pada keyakinan bahwa semua anak, tanpa melihat perbedaan atau keterbatasan, berhak atas pendidikan yang sama dan berkualitas. Sekolah bersama guru diharapkan bisa menyesuaikan diri dengan kebutuhan setiap peserta didik. Hasil temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan pendidikan inklusif di sekolah tersebut telah berjalan dengan baik, yang terbukti melalui pengembangan kurikulum, pelatihan untuk guru, pemanfaatan teknologi serta evaluasi yang terus menerus. Peran manajemen melibatkan kepala madrasah, guru, orang tua, serta ketersediaan sarana prasarana. Kebijakan yang diterapkan terbukti bermanfaat bagi peserta didik ABK, seperti meningkatkan komunikasi dan rasa percaya diri mereka.<sup>28</sup> Kesamaan penelitian ini terletak pada fokusnya terhadap pentingnya peran pimpinan dan manajemen dalam pendidikan inklusif. Adapun perbedaannya yaitu pada strategi kepemimpinan yang berbasis nilai-nilai Islam sebagai kunci peningkatan kualitas layanan pendidikan.

Penelitian Skripsi oleh Dwi Sandra pada tahun 2024 di SLB Pelita Nusa dan SLB Panam Mulia Pekanbaru membahas mengenai pentingnya pemenuhan hak pendidikan bagi anak-anak penyandang disabilitas. Adapun fokus penelitiannya yaitu untuk mengevaluasi sejauh mana aksesibilitas dan kualitas pelayanan pendidikan dapat dirasakan oleh anak-anak penyandang

---

<sup>28</sup> Wati, "Peran Manajemen Pendidikan Inklusiif Terhadap Peningkatan Layanan Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) Di Sekolah Luar Biasa Negeri (SLBN) Parepare" (2024).



disabilitas, khususnya di dua sekolah SLB di Kota Pekanbaru, yaitu SLB Pelita Nusa dan SLB Panam Mulia. Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa layanan pendidikan yang diteliti menggunakan dimensi *Tangible, reliability, assurance, empathy, dan responsiveness*. Dari empat dimensi pertama dinilai baik, artinya fasilitas fisik, keandalan layanan, kepastian mutu, dan kepedulian tenaga pendidik terhadap peserta didik sudah cukup memadai. Namun, dimensi *responsiveness* masih menunjukkan kelemahan, karena masih ada tenaga pendidik yang belum memiliki sertifikasi khusus.<sup>29</sup> Kesamaan ini terletak pada peningkatan layanan pendidikan inklusif. Adapun perbedaannya yakni terdapat pada strategi kepemimpinan berbasis nilai Islam di sekolah umum untuk membangun lingkungan pendidikan yang inklusif dan berkualitas.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewiana Ratih pada tahun 2023 dalam bentuk tesis berjudul "Strategi Kepala madrasah dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusif di SMKN 1 Cikalongkulon Cianjur" mengkaji peran kepala madrasah dalam mengelola pendidikan inklusif di tingkat sekolah menengah kejuruan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya beberapa program kerja strategis, yaitu pengembangan sarana dan prasarana, penerapan metode belajar sentra, sistem belajar *moving class*, program *field trip*, serta kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.<sup>30</sup> Kesamaan penelitian ini terletak pada fokus peran kepala madrasah dalam mengelola pendidikan

---

<sup>29</sup> Dwi Sandra, "Analisis Kualitas Pelayanan Pendidikan Bagi Anak-Anak Penyandang Disabilitas Di Kota Pekanbaru" (Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2024).

<sup>30</sup> Ratih Dewiana, "Strategi Kepala madrasah Dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusif Di SMKN 1 Cikalongkulon Cianjur" (2023).

inklusif untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Perbedaannya yaitu penelitian ini mengintegrasikan nilai-nilai Islam sebagai landasan strategi kepemimpinan madrasah.

Penelitian oleh Mashunatun Umi tahun 2022 dalam Skripsinya yang berjudul "Implementasi Nilai-nilai Pendidikan Agama Islam dalam Kegiatan Ekstrakurikuler Palang Merah Remaja (PMR) di MAN 2 Magetan" bertujuan untuk mengetahui bagaimana nilai-nilai Islam diterapkan dalam kegiatan PMR di sekolah tersebut. Penelitian ini membahas mengenai tiga aspek utama, yaitu penerapan nilai-nilai Islam dalam prinsip PMR, dalam Tri Bakti PMR, dan dalam pokok PMR. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kegiatan PMR di MAN 2 Magetan telah berhasil menanamkan nilai-nilai Islam, seperti hidup bersih dan sehat, peduli sesama, tanggung jawab, mandiri, dan sikap tolong-menolong. Dalam praktik Tri Bakti PMR, peserta didik diajarkan menjaga kebersihan sebagai bagian dari iman, mendoakan teman yang sakit, dan membangun rasa peduli. Sementara dalam tugas pokok PMR, nilai kepedulian ditunjukkan melalui tindakan nyata seperti menjenguk, mendoakan, atau membantu sesama, baik secara langsung maupun tidak langsung.<sup>31</sup> Kesamaan dengan penelitian ini terletak pada penggunaan nilai-nilai Islam sebagai landasan dalam membentuk karakter peserta didik. Adapun

---

<sup>31</sup> U Mashunatun, "Implementasi Nilai-Nilai Pendidikan Agama Islam Dalam Kegiatan Ekstrakurikuler Palang Merah Remaja (PMR) Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Magetan" (2022), [http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/18725%0Ahttp://etheses.iainponorogo.ac.id/18725/1/201180225 Umi Mashunatun PAI.pdf](http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/18725%0Ahttp://etheses.iainponorogo.ac.id/18725/1/201180225%20Umi%20Mashunatun%20PAI.pdf).

perbedaannya penelitian ini fokus pada strategi kepemimpinan kepala madrasah yang berlandaskan nilai-nilai Islam dalam konteks peningkatan kualitas layanan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman.

Tesis Ahya Ulumuddin tahun 2022 yang berjudul "Integrasi Nilai-nilai Islam dalam Sistem Pembelajaran di SMP Islam Terpadu Tunas Cendekia Mataram" membahas bagaimana nilai-nilai Islam diintegrasikan ke dalam sistem pembelajaran di sekolah tersebut. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa integrasi nilai-nilai Islam dilakukan melalui penggabungan antara kurikulum nasional dari Kemendikbud dan Kurikulum JSIT (Jaringan Sekolah Islam Terpadu), yang mengandung nilai-nilai keislaman. Selain itu, sekolah juga menerapkan program keagamaan seperti Tahsin, Tahfidz Al-Qur'an, Bina Pribadi Islam, serta kegiatan ibadah rutin untuk membentuk karakter peserta didik islami peserta didik. Evaluasi terhadap integrasi nilai Islam melalui tiga cara utama: penggunaan buku kontrol aktivitas peserta didik (*Mutabaah Yaumiyah*), peningkatan kompetensi guru, dan pelibatan orang tua dalam pengawasan dan penilaian perkembangan peserta didik, seperti melalui pengajian dan seminar parenting.<sup>32</sup> Kesamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas integrasi dalam nilai-nilai Islam dalam dunia pendidikan dan bagaimana nilai-nilai tersebut dapat membentuk karakter serta meningkatkan kualitas pembelajaran. Perbedaannya dengan penelitian ini yakni lebih menyoroti

---

<sup>32</sup> Ahya Ulumuddin, "Integrasi Nilai-Nilai Islam Dalam Sistem Pembelajaran Di SMP Islam Terpadu Tunas Cendekia Mataram" (2021).

strategi kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman

Skripsi yang ditulis oleh Ilne Ai Purana Adel pada tahun 2020 berjudul "Pembentukan Resiliensi pada Shadow Teacher dalam Memberikan Layanan Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus di SD Inklusi Kota Kediri" membahas mengenai proses pembentukan serta faktor yang mempengaruhi Resiliensi. Ketahanan mental (*resiliensi*) terbentuk pada shadow teacher, yaitu guru pendamping anak berkebutuhan khusus di sekolah umum dengan sistem pendidikan inklusif. Shadow teacher sering menghadapi berbagai kesulitan karena sebagian dari mereka tidak memiliki latar belakang pendidikan luar biasa, sehingga rentan mengalami stress, kelelahan emosional, bahkan rasa putus asa. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa informan memiliki ketahanan mental karena tiga unsur utama dalam pembentukan resiliensi, yaitu *I Have* (dukungan dari lingkungan), *I Am* (gambaran positif tentang diri), dan *I Can* (kemampuan untuk mengatasi masalah). Dari ketiga aspek tersebut, unsur *I Have* menjadi yang paling dominan. Informan mendapatkan kekuatan baik dari dorongan orang lain/sekitar maupun dari kemampuan diri sendiri.<sup>33</sup> Kesamaan dengan penelitian ini terletak pada kontribusi dalam meningkatkan layanan pendidikan. Adapun perbedaannya yaitu pada peran pemimpin sekolah

---

<sup>33</sup> Ilne Ai Purana Adel, "Pembentukan Resiliensi Pada Shadow Teacher Dalam Memberikan Layanan Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus Di SD Inklusi Kota Kediri" (2020).

dalam menciptakan sistem pendidikan yang inklusif melalui pendekatan kepemimpinan yang humanis dan bernilai Islam.

Penelitian yang dilakukan Kasropin Nugroho pada tahun 2020 dalam bentuk tesis berjudul "Strategi Kepemimpinan Sekolah dalam Pengembangan Pendidikan Inklusif di Sekolah Menengah Pertama Muhammadiyah Kota Malang" mengkaji pelaksanaan pendidikan inklusif di sekolah dengan fokus pada strategi kepala madrasah dalam mengoptimalkan layanan bagi peserta didik berkebutuhan khusus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang digunakan meliputi peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, penyesuaian kurikulum sesuai kebutuhan peserta didik, penguatan kerja sama dengan orang tua dan pihak terkait, serta pemanfaatan sarana dan prasarana yang tersedia. Strategi ini terbukti berdampak positif terhadap peningkatan partisipasi peserta didik berkebutuhan khusus di kelas reguler, perbaikan interaksi sosial, serta perluasan akses mereka terhadap pendidikan yang setara.<sup>34</sup> Kesamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus upaya peningkatan kualitas layanan pendidikan inklusif di sekolah. Perbedaannya yaitu penelitian ini menjadikan nilai-nilai Islam sebagai strategi kepemimpinan di madrasah.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang memberikan kontribusi pada kajian literatur mengenai kepemimpinan di sekolah, terutama dalam keberagaman dan pendidikan karakter. meskipun demikian, masih sedikit

---

<sup>34</sup> Kasropin Nugroho, "Strategi Kepemimpinan Kepala madrasah Dalam Pengembangan Pendidikan Inklusif Di Sekolah Menengah Pertama Muhammadiyah 2 Kota Malang" (2020).

penelitian yang secara khusus meneliti tentang "Strategi Kepemimpinan Kepala madrasah Berbasis Nilai-Nilai Islam dalam Meningkatkan Layanan Pendidikan Inklusif di MAN 2 Sleman". Oleh karena itu, peneliti berharap kajian ini dapat memberikan informasi baru mengenai bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah yang berlandaskan pada nilai-nilai Islam dalam upaya meningkatkan kualitas layanan pendidikan inklusif di ranah madrasah inklusif yang melayani peserta didik reguler maupun peserta didik berkebutuhan khusus. Penelitian ini juga diharapkan mampu membuka wawasan lebih luas dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam, khususnya terkait dengan penerapan kepemimpinan di lapangan.

## **F. Kerangka Teori**

### **1. Strategi**

Strategi adalah proses penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang suatu organisasi, disertai dengan penetapan langkah-langkah utama serta pengalokasian sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Pengertian ini dikemukakan oleh Alfred D. Chandler Jr. yang menegaskan bahwa strategi tidak hanya berfokus pada penetapan tujuan, tetapi juga mencakup tindakan nyata dan pengelolaan sumber daya secara terencana dan sistematis. Menurut Chandler, strategi memiliki keterkaitan yang erat antara tujuan organisasi, tindakan strategis, dan alokasi sumber daya. Tujuan jangka panjang berfungsi sebagai arah yang ingin dicapai organisasi, sedangkan tindakan strategis merupakan upaya konkret yang

dirancang untuk mewujudkan tujuan tersebut. Sementara itu, alokasi sumber daya menjadi faktor penentu keberhasilan strategi, karena strategi yang baik memerlukan dukungan sumber daya yang memadai agar dapat diimplementasikan secara efektif.

Chandler juga menekankan bahwa strategi berperan penting dalam menentukan struktur dan kinerja organisasi. Strategi yang dirumuskan dengan jelas akan memengaruhi cara organisasi mengatur tugas, membagi peran, serta menetapkan prioritas kerja. Oleh karena itu, strategi tidak dapat dipisahkan dari proses manajerial, khususnya dalam pengambilan keputusan strategis yang berdampak jangka panjang bagi keberlangsungan organisasi.

Dalam konteks manajemen pendidikan, teori strategi Chandler relevan untuk memahami bagaimana pimpinan lembaga pendidikan, seperti kepala sekolah atau kepala madrasah, menetapkan tujuan pendidikan jangka panjang, merancang program dan kebijakan strategis, serta mengelola sumber daya manusia, sarana prasarana, dan pembiayaan pendidikan secara efektif. Penerapan strategi yang terencana dan terarah diharapkan dapat mendorong peningkatan kualitas layanan pendidikan secara optimal dan berkelanjutan.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Cepi Pahlevi and Muhammad Ichwan Musa, *Manajemen Strategi*, ed. Sitti Mujahida Baharuddin (Makassar: Penerbit Intelektual Karya Nusantara, 2023).



## 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang kompleks dimana seorang pemimpin memiliki pengaruh terhadap bawahan agar mereka dapat menjalankan visi, misi, tugas, dan tujuan organisasi secara aktif. Melalui proses ini, pemimpin berperan dalam menyatukan serta mendorong kemajuan organisasi. Untuk melakukannya, pemimpin menggunakan berbagai atribut kepemimpinan seperti kepercayaan, nilai-nilai, etika, pengetahuan, wawasan, serta keahlian. Pada dasarnya, kepemimpinan adalah bentuk relasi yang terjalin antara pemimpin dan individu lain yang diarahkan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini, pemimpin juga berperan dalam mengatur dan mengarahkan situasi agar keputusan dapat diambil secara tepat.<sup>36</sup>

Adapun kepemimpinan, merupakan suatu pendekatan yang berfokus pada penciptaan lingkungan yang mendukung, adil, dan partisipatif, di mana setiap individu merasa dihargai, didengarkan, dan di dorong untuk berkontribusi secara optimal sesuai dengan potensi serta karakter uniknya, tetapi juga memperhatikan kebutuhan personal dan profesional anggota tim melalui penguatan hubungan interpersonal serta dukungan yang berkesinambungan. Konsep ini menekankan pentingnya sikap empati,

---

<sup>36</sup> Wawan Prahiawan et al., *Kepemimpinan (Leadership)*, ed. Dedi Herdiana, Kedua (Banten: PT Larva Penerbit, 2024), 8.

terhadap perbedaan, dan upaya menjaga keseimbangan antara keberagaman dan kebersamaan dalam tim.<sup>37</sup>

#### **a) Kepemimpinan Inklusif**

Dalam praktiknya, pemimpin inklusif menghargai keragaman dalam tim, termasuk perbedaan budaya, gender, usia, latar belakang, dan sudut pandang. Mereka berperan aktif dalam memastikan keterlibatan setiap individu dalam proses pengambilan keputusan serta mendorong komunikasi terbuka dan kerja sama tim yang produktif. Keberagaman dipandang bukan sebagai tantangan, tetapi sebagai sumber daya yang dapat diperkaya inovasi dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kepemimpinan didasarkan pada prinsip-prinsip yang menekankan penghargaan terhadap martabat setiap individu, toleransi terhadap perbedaan, serta kesetaraan dalam akses dan kesempatan. Pemimpin inklusif mendengarkan secara aktif, memberi ruang bagi setiap suara untuk didengar, dan mendorong partisipasi semua anggota tim. pemberdayaan individu menjadi bagian penting, di mana pemimpin memberikan dukungan dan kepercayaan agar setiap orang dapat berkembang sesuai porsinya.<sup>38</sup> Sehingga kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan yang menekankan keterbukaan, aksesibilitas dan

---

<sup>37</sup> Ahmad Mukhtar dan Baso Muhammad Yassir, "Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Manajemen Sumber Daya Manusia," *Journal of International Multidisciplinary Research* 2, no. 1 (2024): 49.

<sup>38</sup> M.Si Prof. Dr. Amka, *Kepemimpinan Inklusif Kepala madrasah: Teori Dan Praktik*, ed. Waode Munaeni, Pertama (Maluku Utara: PT. Kamiya Jaya Aquatic, 2024), 8–35.

ketersediaan pemimpin dalam interaksi dengan anggota tim. Teori ini pertama kali diperkenalkan oleh Nembhard dan Edmonson, yang mendefinisikan pemimpin inklusif sebagai pemimpin yang terbuka, dapat diakses, dan tersedia bagi anggota tim lainnya.<sup>39</sup>

Ryan menambahkan bahwa kepemimpinan inklusif bukanlah sekadar peran individu tertentu, melainkan merupakan proses bersama. Ini melingkupi banyak orang yang berkolaborasi dengan berbagai cara untuk meraih tujuan bersama. Terdapat tiga elemen utama dalam kepemimpinan inklusif: (1) perhatian terhadap kebutuhan individu dan menghargai keberagaman dalam tim; (2) menciptakan lingkungan dimana semua anggota merasa bahwa kontribusi mereka diakui dan dihargai; dan (3) memastikan bahwa semua suara didengar dan bahwa pengambilan keputusan mencakup perspektif yang beragam.<sup>40</sup> Adapun indikator kepemimpinan inklusif sebagai berikut:

- a. Menghargai kontribusi orang lain: seorang pemimpin inklusif menunjukkan sikap dan perilaku yang menghargai usaha dari hasil kerja bawahannya dalam bentuk ucapan, pujian, atau penghargaan.
- b. Menerima ide orang lain: setiap ide atau masukan dari bawahan diapresiasi dan dipertimbangkan sebagai bagian dari pengambilan keputusan.

---

<sup>39</sup> Septiana Dwi Purnamaningtyas dan Edy Rahardja, "Pengaruh Kepemimpinan Inklusif Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Perilaku Inovatif Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah)," *Doponegoro Journal of Management* 10 (2021): 2.

<sup>40</sup> James Ryan, "Inclusive Leadership and Social Justice for Schools," *Leadership and Policy in Schools* 5, no. 1 (2006): 11–12, <https://doi.org/10.1080/15700760500483995>.

- c. Melibatkan dalam keputusan: pemimpin mengajak bawahan berdiskusi dan ikut menentukan kebijakan secara bersama-sama.
- d. Memberi ruang berpendapat: semua anggota tim berkesempatan yang sama untuk menyampaikan pendapat tanpa takut dibedakan.
- e. Mendukung ide baru: jika ada ide baru dari bawahan, pemimpin memberi dukungan untuk menjalankannya, meskipun ide tersebut belum populer.
- f. Kesempatan yang adil: pemimpin memberi peluang yang sama bagi semua orang untuk terlibat dalam keputusan dan pelaksanaan kebijakan.
- g. Menciptakan suasana yang nyaman dan adil: lingkungan kerja dibangun dengan suasana yang terbuka, mendukung, dan memperlakukan semua orang secara adil.<sup>41</sup>

#### **b) Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islam**

Kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam adalah sebuah ide tentang kepemimpinan yang berpegang pada prinsip-prinsip serta nilai-nilai yang diajarkan dalam Islam yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah. Teori ini menekankan bahwa seorang pemimpin dapat memiliki akhlak mulia: kepemimpinan berbasis akhlak menekankan pentingnya sifat-sifat mulia seperti *tawadhu'* (rendah hati), sabar, dan kasih sayang

---

<sup>41</sup> Muhammad Ghafar dan Anis Hidayatul Imtihanah, *Model Kepemimpinan Inklusif Berbasis Gender : Profil Sukses Kepemimpinan Wanita Di Perguruan Tinggi Islam Indonesia*, ed. Jamaluddin Wilujeng and Shiddiq Hestu, Pertama (Ponorogo: IAIN Ponorogo Press, 2023), 17.

(*rahmah*). Pemimpin juga wajib menerapkan musyawarah (*syura*) dalam pengambilan keputusan serta menjalankan tugasnya sebagai amanah (tanggung jawab) dengan penuh kejujuran (*shiddiq*), keadilan (*'adl*), pelayanan (*khidmah*). Tujuannya adalah untuk mencapai lingkungan yang produktif dan harmonis, dimana seluruh anggota organisasinya merasa dihargai dan terinspirasi untuk mencapai tujuan bersama yang sesuai dengan nilai-nilai keislaman.<sup>42</sup>

Kepemimpinan dalam pendidikan berperan penting dalam menentukan arah dan kualitas layanan pendidikan. Kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam bukan hanya dasar penting dalam pendidikan, tetapi juga mendorong para guru dan peserta didik untuk menerapkan prinsip-prinsip ajaran Islam. Islam yang menempatkan kepemimpinan pada prinsip Al-Qur'an dan Sunnah yang menekankan keadilan, kejujuran, empati dan pelayanan sangat berorientasi pada kesejahteraan umat (*rahmatan lil 'alamin*).<sup>43</sup>

Pendidikan karakter berbasis nilai-nilai Islam merupakan bagian penting dalam membentuk akhlak dan etika peserta didik. Dalam konteks kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam, pemimpin tidak hanya menanamkan ajaran agama, tetapi juga memastikan bahwa setiap warga sekolah terlibat dalam proses internalisasi nilai-nilai tersebut. Melalui

---

<sup>42</sup> Purwanto, "Pendekatan Kepemimpinan Berbasis Nilai Dalam Membangun Budaya Pendidikan Islami (Studi Kasus Di MTs Darul Hikmah Tawangsari Tulungagung)," *Intihadh: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 (2024): 49.

<sup>43</sup> Khidayat Muslim et al., "Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islami Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar," 417.

pendekatan yang terbuka dan partisipatif, kepala madrasah mendorong kolaborasi dalam pengembangan kurikulum dan aktivitas sekolah yang mencerminkan nilai-nilai keislaman. Dengan demikian, peserta didik tidak hanya memahami nilai-nilai Islam, tetapi juga pada pembentukan karakter dan moral.<sup>44</sup> Adapun prinsip utama kepemimpinan berbasis nilai Islam yaitu:

- a. Akhlak Mulia: kepemimpinan berbasis akhlak menekankan pentingnya sifat-sifat mulia seperti *tawadhu'* (rendah hati), sabar, dan kasih sayang. sebagaimana yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW. Dalam buku "Mensucikan Jiwa Konsep Tazkiyatun-nafs" yang merupakan intisari dari kitab *Ihya Ulumuddin* karya Al-Ghazali menegaskan bahwa ilmu tidak dapat diraih tanpa sikap *tawadhu* konsentrasi penuh, dan keterbukaan hati untuk menerima kebenaran dari siapa pun yang menyampaikannya. Seorang pemimpin yang berakhlak mulia akan menunjukkan keteladanan dengan mendahulukan adab, memperhatikan pendapat orang lain, serta tidak merasa paling benar, karena justru kerendahan hati itulah yang menjadikannya layak dipercaya dan dihormati.
- b. *Syura* (Musyawarah): prinsip kepemimpinan Islam yang menekankan pengambilan keputusan secara kolektif melalui dialog dan pelibatan semua pihak. Dalam pendidikan, *syura* dapat

---

<sup>44</sup> Neng Yayah Juariah, "Peran Kepemimpinan Islami Dalam Mendorong Budaya Mutu Di Lembaga Pendidikan Islam," *Unisan Jurnal* 3, no. 2 (2024): 805.

memperkuat rasa memiliki, mendorong partisipasi aktif, dan menciptakan kebijakan yang inklusif dan bertanggung jawab, sebagaimana tercantum dalam Q.S. Asy-Syura ayat 38: <sup>45</sup>

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ٣٨

Terjemahan Kemenag 2019

38. (juga lebih baik dan lebih kekal bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan shalat, sedangkan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka. Mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami anugerahkan kepada mereka.

Yang di dalamnya terdapat beberapa elemen. *Pertama*, *Shiddiq* (Kejujuran): prinsip ini merupakan dasar utama integritas dalam kepemimpinan. Pemimpin yang jujur memperoleh kepercayaan dan dihormati oleh para pengikutnya, sebagaimana dalam Q.S. At-Taubah ayat 119. Kejujuran ini tercermin dalam keterbukaan saat berkomunikasi dan dalam setiap proses pengambilan keputusan. Sehingga, pemimpin akan menjadi teladan bagi para pengikutnya. <sup>46</sup>

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ ١١٩

Terjemahan Kemenag 2019

119. Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan tetaplah bersama orang-orang yang benar!

*Kedua*, Amanah (Tanggung Jawab): pemimpin yang amanah dapat menjalankan tanggung jawab secara jujur dan terbuka,

<sup>45</sup> Feri Rustandi dan Isop Syafei, "Strategi Kepemimpinan Transformasional Berbasis Nilai Islam Dalam Mencapai Keunggulan Lembaga Pendidikan Islam," *Teaching and Learning Journal of Mandalika (Teacher)* 6, no. 1 (2025): 145–47.

<sup>46</sup> Khidayat Muslim et al., "Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islami Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar," 419.



menyadari bahwa tugas yang diemban adalah amanat dari Allah. Dalam Islam, amanah merupakan prinsip utama yang menumbuhkan kepercayaan dan memperkuat budaya kerja positif. Hal ini menjadi dasar dalam mewujudkan visi organisasi secara berkelanjutan dan penuh berkah sebagaimana pada Q.S. An-Nisa ayat 58:

﴿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﴾

Terjemahan Kemenag 2019

58. Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum diantara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.

*Ketiga, 'Adl (Keadilan):* Keadilan dalam kepemimpinan berarti memperlakukan setiap individu secara setara, tanpa diskriminasi, serta membuat keputusan yang bijaksana dan transparan. Nilai ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan penuh kepercayaan, serta menjadi bagian daripada takwa kepada Allah, sebagaimana dalam Q.S. Al-Maidah ayat 8:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۖ اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ٨

Terjemahan Kemenag 2019

8. Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak (kebenaran) karena Allah (dan) saksi-saksi (yang bertindak) dengan adil. Janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlakulah adil karena (adil) itu lebih dekat pada takwa. Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.

c. *Khidmah* (Pelayanan): memimpin untuk berkhidmah mengajarkan bahwa pemimpin adalah pelayan umat. Prinsip ini sejalan dengan konsep *khidmah* dalam kepemimpinan, di mana seorang pemimpin idealnya menempatkan dirinya sebagai pelayan bagi kebutuhan orang-orang yang dipimpinnya.<sup>47</sup> Dalam hal ini seorang pemimpin tidak menonjolkan kekuasaan, tetapi berusaha menjamin kesejahteraan bersama dan merespons kebutuhan umat dengan keikhlasan.<sup>48</sup>

### 3. Kualitas Layanan Pendidikan

Dalam sebuah lembaga pendidikan, kualitas layanan pendidikan yang diberikan kepada peserta didik memiliki peran penting dalam memastikan kelangsungan lembaga tersebut. Sebuah institusi pendidikan diakui berkualitas jika mampu menawarkan layanan pendidikan yang berkualitas. Layanan pendidikan ini dapat dipahami sebagai bentuk jasa yang diberikan kepada peserta didik. Kualitas layanan pendidikan dapat diukur dengan membandingkan antara harapan peserta didik terhadap pelayanan yang seharusnya mereka terima dengan kenyataan pelayanan yang mereka alami.

Pendidikan adalah hak asasi setiap orang untuk memastikan kehidupan yang bermartabat, sehingga setiap warga negara memiliki tanggung jawab untuk menyediakan akses pendidikan yang baik bagi seluruh warga tanpa

---

<sup>47</sup> Said Hawa, *Mensucikan Jiwa Konsep Tazkiyatun-Nafs Terpadu Intisari Ihya' 'Ulumuddin Al-Ghazali* (Jakarta: Robbani Press, 1998), 17.

<sup>48</sup> Zulfan Fahmi, "Model Kepemimpinan Abu Syekh H. Hasanoel Bashry HG Dalam Pengembangan Pendidikan," *Al Fikri: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2024): 44.

terkecuali, termasuk bagi penyandang disabilitas sesuai dengan yang tertera dalam UUD 1945 Pasal 31 ayat (1). Selama ini penyandang disabilitas memperoleh layanan melalui Sekolah Luar Biasa (SLB) yang disesuaikan dengan jenis dan tingkat kebutuhannya. Namun, sistem SLB ini secara tidak langsung menciptakan batas eksklusif yang memisahkan anak berkebutuhan khusus dari anak non-disabilitas, sehingga menghambat interaksi sosial dan menimbulkan keterasingan kelompok difabel di masyarakat.

Seiring meningkatnya kesadaran dan tuntutan hak penyandang disabilitas, lahirlah konsep pendidikan inklusif sebagai respons terhadap keterbatasan sistem segregasi dan pendidikan khusus. Penerapan pendidikan inklusif sangat bergantung pada komitmen semua pihak dalam memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan anak berkebutuhan khusus. Isu ini bersifat sensitif karena mempengaruhi rasa percaya diri mereka untuk mengikuti pendidikan formal dan berbaur dengan peserta didik pada umumnya.<sup>49</sup>

Dengan kata lain, kualitas layanan mencerminkan sejauh mana pelayanan yang diberikan mampu memenuhi harapan peserta didik.<sup>50</sup> Selain itu, penting bagi satuan pendidikan untuk mengetahui dan memantau mutu sekolah dari waktu ke waktu. Hasil dari pemantauan dapat dimanfaatkan sebagai dasar evaluasi dan sebagai acuan dalam upaya perbaikan serta

---

<sup>49</sup> Grace Olivia Simangunsong dan Nina Widowati, "Analisis Kualitas Pelayanan Pendidikan Sekolah Inklusi Di Kota Semarang (Studi Kasus Di Smp Negeri 5 Semarang)," *Journal of Public Policy and Management Review* 5, no. 2 (2016): 2–3.

<sup>50</sup> Mimi et al, "The Influence of Educational Service Quality on Student Satisfaction: A Case Study in the Accounting Education Program at Makassar State University," *PINISI Journal of Education* 3, no. 5 (2023): 43.

peningkatan kualitas layanan pendidikan tersebut.<sup>51</sup> Untuk menilai atau mengukur kualitas layanan, diperlukan pemahaman yang mendalam mengenai berbagai aspek yang membentuk kualitas layanan pendidikan.<sup>52</sup>

Penelitian ini menggunakan metode *Service Quality* (ServQual) sebagai alat ukur kualitas layanan, karena dianggap mampu memberikan pendekatan yang efektif terhadap layanan yang diberikan. ServQual merupakan model analisis yang digunakan untuk mengukur kualitas layanan dengan membandingkan antara harapan dan persepsi pengguna terhadap layanan yang diterima. Metode ini pertama kali dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry, dan telah banyak digunakan di berbagai bidang seperti pendidikan, kesehatan, perbankan, dan pariwisata untuk menilai sejauh mana layanan mampu memenuhi ekspektasi pengguna.

Dengan mengidentifikasi aspek layanan yang menunjukkan kesenjangan terbesar antara harapan peserta didik dan kenyataan yang mereka alami, sekolah dapat merancang strategi perbaikan yang lebih tepat sasaran. Misalnya, apabila hasil pengukuran menunjukkan bahwa aspek empati dan ketanggapan masih rendah, maka sekolah dapat mengadakan pelatihan bagi guru agar lebih peka terhadap kebutuhan peserta didik serta meningkatkan kemampuan dalam merespons permasalahan secara efektif.

---

<sup>51</sup> Endang Solihah, Ani Nur Aeni, dan Isrokaton, "Analisis Pelaksanaan Asesmen Nasional Berbasis Komputer Tahun Ajaran 2024 / 2025 Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SDN Kawungsari," *Journal on Education* 07, no. 02 (2025): 10966.

<sup>52</sup> Deny Wibisono, "Analisis Kualitas Layanan Pendidikan Dengan Menggunakan Integrasi Metode Servqual Dan QFD: Studi Kasus Sekolah Yasporbi," *Sosio E-Kons* 10, no. 1 (2018): 47, <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v10i1.2262>.

Adapun langkah awal menganalisis model ServQual dalam penelitian ini yaitu dengan menggali harapan peserta didik terkait layanan pendidikan yang inklusif, sesuai dengan nilai-nilai Islam seperti keadilan, kasih sayang, musyawarah, dan amanah. Kemudian, mengumpulkan persepsi peserta didik tentang layanan yang mereka alami.

ServQual menganalisis kualitas layanan dengan membandingkan harapan dan persepsi melalui lima dimensi utama.<sup>53</sup>

- a. Bukti fisik (*Tangible*): Kelayakan fasilitas, kebersihan, dan ketersediaan media pembelajaran.
- b. Keandalan (*Reliability*): Konsistensi guru dalam melaksanakan layanan pendidikan sesuai janji dan rencana pembelajaran.
- c. Ketanggapan (*Responsiveness*): kesigapan dan kecepatan guru/tenaga kependidikan dalam merespon kebutuhan peserta didik.
- d. Jaminan (*Assurance*): Kompetensi, akhlak, dan sikap ramah tenaga pendidik yang menumbuhkan rasa aman dan percaya.
- e. Empati (*Empathy*): Tingkat kepedulian terhadap keberagaman peserta didik, khususnya mereka yang memiliki kebutuhan khusus.<sup>54</sup>

Sehingga, hasil analisis melalui model ServQual ini dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai kesenjangan antara harapan dan persepsi peserta didik.

---

<sup>53</sup> Imelda Cenda Rapa, Wahyu Eko Cahyono, dan Moh Ainul Fais, "Analisa Kualitas Pelayanan Guru Terhadap Kepuasan Peserta didik Dengan Metode ServQual," *JUTIN : Jurnal Teknik Industri Terintegrasi* 8, no. 1 (2025): 442.

<sup>54</sup> Sofi Irawati dan Binti Azizatul Nafi'ah, "Analisis Kualitas Pelayanan Pendidikan Inklusif Di SDN Wonocolo 1 Taman Sidoarjo," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 9, no. 21 (2023): 761.

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

Pendidikan inklusif merupakan pendekatan pendidikan yang menekankan pemenuhan hak setiap peserta didik untuk memperoleh pendidikan tanpa diskriminasi. Menurut Madhesh, pendidikan inklusif berkembang sebagai respons terhadap tuntutan keadilan sosial dan hak asasi manusia, serta dipromosikan secara global melalui berbagai kebijakan dan kesepakatan internasional, termasuk Pernyataan Salamanca UNESCO. Pendidikan inklusif menuntut agar sistem pendidikan mampu melayani seluruh peserta didik, termasuk peserta didik dengan disabilitas, melalui perubahan kebijakan, kurikulum, dan praktik pembelajaran agar lebih adaptif dan responsif terhadap keberagaman.

Lebih lanjut, pendidikan inklusif tidak memiliki satu definisi tunggal, namun secara umum dipahami sebagai proses menghilangkan hambatan belajar dan meningkatkan partisipasi semua peserta didik dalam lingkungan pendidikan yang sama. Ainscow dan rekan-rekan menekankan bahwa pendidikan inklusif berfokus pada peningkatan kapasitas sekolah untuk merespons kebutuhan peserta didik yang beragam, bukan sekadar menempatkan peserta didik berkebutuhan khusus di sekolah reguler. Dengan demikian, inklusi menekankan partisipasi penuh, penerimaan terhadap perbedaan, dan keadilan dalam layanan pendidikan.

Dalam perspektif teori pendidikan inklusif yang dikemukakan oleh Roger Slee, pendidikan inklusif berangkat dari model sosial disabilitas, yang memandang hambatan pendidikan sebagai persoalan sistem dan

lingkungan, bukan kelemahan individu. Oleh karena itu, pendidikan inklusif menuntut perubahan struktur, budaya sekolah, dan kebijakan pendidikan agar mampu menciptakan lingkungan belajar yang ramah, setara, dan berkeadilan bagi seluruh peserta didik. Konsep ini menjadi dasar penting dalam memahami kualitas layanan pendidikan inklusif dalam konteks manajemen dan kepemimpinan pendidikan.<sup>55</sup>

Berdasarkan uraian mengenai kualitas layanan pendidikan dan konsep pendidikan inklusif tersebut, dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan pendidikan inklusif merupakan kemampuan satuan pendidikan dalam menyediakan layanan pendidikan yang bermutu, adil, dan responsif terhadap keberagaman kebutuhan peserta didik, termasuk peserta didik berkebutuhan khusus. Kualitas layanan pendidikan inklusif tidak hanya diukur dari aspek fisik dan administratif, tetapi juga dari sikap, kebijakan, serta praktik pelayanan yang menjamin akses setara, partisipasi penuh, dan penghormatan terhadap perbedaan.

Oleh karena itu, kualitas layanan pendidikan inklusif menuntut integrasi antara standar mutu layanan pendidikan dengan prinsip-prinsip inklusi, sehingga layanan yang diberikan benar-benar mampu memenuhi harapan peserta didik secara menyeluruh dan berkelanjutan, sejalan dengan nilai-nilai keadilan, kasih sayang, dan tanggung jawab dalam pendidikan. Hal ini, selanjutnya menjadi dasar untuk merumuskan strategi

---

<sup>55</sup> Abdullah Madhesh, "The Concept of Inclusive Education from The Point of View of Academics Specialising in Special Education at Saudi Universities," *Humanities and Social Sciences Communications* 10, no. 2023 (2023): 1–7, <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01802-y>.



peningkatan layanan pendidikan inklusif berbasis nilai-nilai Islam secara terarah dan berkelanjutan.

Kualitas layanan pendidikan inklusif dapat diukur melalui integrasi antara dimensi kualitas layanan pendidikan (ServQual) dan prinsip-prinsip pendidikan inklusif. Indikator kualitas layanan pendidikan inklusif dalam penelitian ini meliputi aspek-aspek berikut:

1. Bukti Fisik (*Tangible*) Inklusif Kemampuan satuan pendidikan dalam menyediakan sarana dan prasarana yang ramah inklusi, aman, dan mudah diakses oleh seluruh peserta didik, termasuk peserta didik berkebutuhan khusus. Indikator ini mencakup ketersediaan fasilitas belajar yang layak, media pembelajaran adaptif, lingkungan sekolah yang bersih dan aman, serta aksesibilitas fisik yang mendukung keberagaman kebutuhan peserta didik.
2. Keandalan (*Reliability*) Layanan Inklusif Konsistensi dan ketepatan tenaga pendidik serta tenaga kependidikan dalam memberikan layanan pendidikan yang adil dan tidak diskriminatif, sesuai dengan rencana pembelajaran dan kebijakan inklusif sekolah. Indikator ini menekankan kemampuan sekolah dalam memberikan layanan secara berkelanjutan, terencana, dan dapat diandalkan oleh seluruh peserta didik tanpa pengecualian.
3. Ketanggapan (*Responsiveness*) terhadap Kebutuhan Peserta Didik Kesiapan dan kepekaan pendidik serta tenaga kependidikan dalam merespons kebutuhan belajar, kesulitan, dan kondisi individual peserta

didik, khususnya peserta didik berkebutuhan khusus. Indikator ini mencerminkan kemampuan sekolah dalam memberikan bantuan tepat waktu, menyesuaikan strategi pembelajaran, serta menangani permasalahan peserta didik secara cepat dan profesional.

4. Jaminan (*Assurance*) dalam Layanan Inklusif Kompetensi profesional, sikap, dan akhlak pendidik serta tenaga kependidikan dalam memberikan rasa aman, nyaman, dan kepercayaan kepada peserta didik dan orang tua. Indikator ini mencakup penguasaan kompetensi pedagogik inklusif, sikap ramah, kesabaran, serta penerapan nilai-nilai Islam seperti amanah dan tanggung jawab dalam memberikan layanan pendidikan.

5. Empati (*Empathy*) terhadap Keberagaman Peserta Didik Tingkat kepedulian dan perhatian sekolah terhadap kondisi, perasaan, dan kebutuhan individual peserta didik tanpa membedakan latar belakang, kemampuan, maupun kondisi fisik dan psikologis. Indikator empati mencerminkan sikap inklusif yang menghargai perbedaan, mengedepankan kasih sayang (*rahmah*), serta memberikan perlakuan yang manusiawi dan bermartabat kepada seluruh peserta didik.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Agar penelitian ini dapat tersusun secara sistematis sekaligus memudahkan pengolahan dalam penyajian data maka penelitian ini ditulis menjadi empat bab yang akan menjelaskan mengenai strategi

kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan.

**Bab 1** Pendahuluan: pada bab ini memuat latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta tinjauan pustaka yang mendasari pentingnya penelitian ini. Penjelasan mengenai kerangka teori dan metode penelitian juga disampaikan sebagai landasan konseptual dan teknis pelaksanaan penelitian. Dan terakhir mencantumkan sistematika pembahasan.

**Bab 2** Gambaran Umum: bab ini menyajikan deskripsi kontekstual lokasi penelitian, profil sekolah, struktur organisasi, visi-misi, kondisi peserta didik, tenaga pendidik, sarana prasarana, data prestasi, serta pelaksanaan layanan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman

**Bab 3** Hasil dan Pembahasan: kemudian pada bagian ini akan memaparkan hasil temuan yang diperoleh dari gambaran dan analisis terhadap strategi kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam dalam meningkatkan layanan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman.

**Bab 4** Penutup: yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang menjawab rumusan masalah. Kemudian pada bagian akhir penelitian ini memuat daftar pustaka.

## **BAB IV PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang dilakukan mengenai strategi kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman, dapat disimpulkan bahwa

Strategi kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam di MAN 2 Sleman ditunjukkan melalui praktik kepemimpinan yang menekankan nilai keadilan, kasih sayang (*rahmah*), musyawarah (*shūrā*), keteladanan, dan tanggung jawab. Nilai-nilai tersebut terintegrasi dalam kebijakan madrasah, pengelolaan layanan pendidikan, serta interaksi kepala madrasah dengan guru, peserta didik, dan orang tua. Strategi ini tercermin dalam pengambilan keputusan yang mempertimbangkan keberagaman kebutuhan peserta didik, khususnya peserta didik difabel, penguatan budaya madrasah yang inklusif, serta penciptaan iklim pendidikan yang aman, terbuka, dan menghargai perbedaan.

Adapun faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan inklusif meliputi komitmen personal kepala madrasah terhadap nilai-nilai keislaman, dukungan guru dan tenaga kependidikan, keterlibatan orang tua dan pemangku kepentingan, serta karakteristik historis MAN 2 Sleman sebagai madrasah inklusif. Selain itu, budaya kerja kolaboratif, komunikasi yang terbuka, serta kesadaran bersama akan

pentingnya pendidikan inklusif turut memperkuat praktik kepemimpinan yang responsif terhadap kebutuhan peserta didik yang beragam.

Sehingga, dampak strategi kepemimpinan kepala madrasah berbasis nilai-nilai Islam terlihat pada peningkatan kualitas layanan pendidikan inklusif di MAN 2 Sleman, baik dari aspek akademik, sosial, maupun kultural. Dampak tersebut tercermin dalam terciptanya layanan pembelajaran yang lebih adaptif, meningkatnya partisipasi peserta didik difabel dalam kegiatan madrasah, berkembangnya sikap empati dan toleransi di kalangan warga madrasah, serta menguatnya budaya madrasah yang menjunjung nilai kesetaraan dan penghormatan terhadap keberagaman. Dampak ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam memiliki peran penting dalam membangun layanan pendidikan inklusif yang berorientasi pada pemenuhan hak dan kebutuhan seluruh peserta didik

## **B. Saran**

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar praktik kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam terus dikembangkan secara berkelanjutan, dengan penguatan kebijakan yang sistematis dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang terlibat dalam pendidikan. Seluruh pihak diharapkan meningkatkan profesionalisme, kepekaan, dan kompetensi dalam menangani keberagaman peserta didik melalui pendekatan pembelajaran yang adaptif.

Selain itu, penelitian ini masih memiliki keterbatasan pada ruang lingkup kajian teori yang digunakan, yang lebih menitikberatkan pada perspektif kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam dan pendidikan inklusif, tanpa mengintegrasikan secara mendalam teori kepemimpinan kontemporer lainnya seperti *instructional leadership*, *distributed leadership*, atau *servant leadership* dalam konteks non-religius. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas kerangka teoritis dengan mengombinasikan perspektif kepemimpinan Islam dan teori kepemimpinan modern, serta memperluas lokasi dan subjek penelitian agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai praktik kepemimpinan inklusif di berbagai konteks satuan pendidikan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, Rifa'i. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Pertama. Yogyakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga Jl., 2021.
- Adel, Ilne Ai Purana. "Pembentukan Resiliensi Pada Shadow Teacher Dalam Memberikan Layanan Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus Di SD Inklusi Kota Kediri," 2020.
- Amalia, Rizka, dan Sudadi Sudadi. "Strategi Humas Dalam Membangun Kepercayaan Publik Terhadap Mutu Pendidikan Di Sekolah." *JURNAL MAPPESONA Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Bone* 8, no. 2 (2025): 97–106.
- Baidowi, Ach., et al., "Islamic Based Inclusive School Management Strategies." *Al Irsyad: Jurnal Studi Islam* 4, no. 2 (2025): 107–22.
- Bakar, Miftahuddin Abu. "Strategi Pemimpin Dalam Mengembangkan Pendidikan Melalui Gerakan Dakwah Inklusif." *Teaching and Learning Journal of Mandalika (Teacher)* 6, no. 1 (2025): 237–47.
- Carrington, Suzanne, et al., "Evidence of Transformative Leadership for Inclusive Practice." *Teaching and Teacher Education* 141 (2024): 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104466>.
- Cipta, Yulia Erna, dan Duwi Habsari Mutamimah. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Managerial: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 03, no. 01 (2024).
- Darmawan, Didit, et al., *Metode Penelitian Kualitatif*. Edited by Dian Utami Sutiksno, Ratnadewi, and Wendy Souisa. Pertama. Purbalingga: EUREKA MEDIA AKSARA, 2024.
- Dewiana, Ratih. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusif Di SMKN 1 Cikalongkulon Cianjur," 2023.
- Fahmi, Zulfan. "Model Kepemimpinan Abu Syekh H. Hasanoel Bashry HG Dalam Pengembangan Pendidikan." *Al Fikri: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2024): 40–55.
- Fitria, Adilah Wina, Arismunandar Arismunandar, dan Ismail Tolla. "Meningkatkan Kualitas Pendidikan Inklusi Di PAUD Tantangan Dan Inovasi Dalam Penerapan Pembelajaran Inklusif." *Jurnal Pelita PAUD* 9, no. 1 (2024): 237–44. <https://doi.org/10.33222/pelitapaud.v9i1.4321>.
- Hadi, Abd., Asrori, dan Rusman. *Penelitian Kualitatif Studi Fenomenologi, Case Study, Grounded Theory, Ethnografi, Biografi*. Pertama. Banyumas: Penerbit CV. Pena Persada, 2021.
- Hadian, Dhandy Bhima Shakty. "Integrasi Nilai-Nilai Pendidikan Agama Islam Dalam Ektrakurikuler Hizbul Wathan Di SMA Muhammadiyah 4 Kota Bandung," 2024.
- Harefa, Anugerah Tatema, dan Berkat Persada Lase. "Peran Pendidikan Dalam Mengurangi Stigma Dan Diskriminasi Terhadap Siswa Dari Kelompok Minoritas Sosial." *Journal of Education Research* 5, no. 4 (2024): 4288–94.
- Hasanah, Nuri Maulidatul, dan Moh. Hosnan Arisandi. "Pelayanan Pendidikan Anak Autis Di SLB Saronggi Kab. Sumenep." *Zaheen : Jurnal Pendidikan, Agama Dan Budaya* 1, no. April (2025): 188–99.



- Hawa, Said. *Mensucikan Jiwa Konsep Tazkiyatun-Nafs Terpadu Intisari Ihya' 'Ulumuddin Al-Ghazali*. Jakarta: Robbani Press, 1998.
- Helmawati, Gunawan, Galih Nalapraya, dan Heti Dharmawanti. "Manajemen Pendidikan Inklusif Untuk Meningkatkan Layanan Anak Berkebutuhan Khusus." *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 8 (2025): 6756–64.
- Irawan, Bambang, et al., "Addressing Educational Inequality Through Sustainable Policies: An Evaluation from the Education Policy and Sdgs Perspective in Indonesia." *Journal of Law and Sustainable Development* 12, no. 1 (2024): 1–29. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i1.3152>.
- Irawati, Sofi, dan Binti Azizaton Nafi'ah. "Analisis Kualitas Pelayanan Pendidikan Inklusif Di SDN Wonocolo 1 Taman Sidoarjo." *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 9, no. 21 (2023): 757–70.
- Jogbakci, Alfonsius, et al., "Aksesibilitas Sarana Dan Prasarana Pendidikan Bagi ABK: Studi Terhadap Implementasi Sekolah Inklusi Accessibility of Educational Facilities and Infrastructure for Children with Disabilities: A Study on the Implementation of Inclusive Schools." *JIIC: Jurnal Intelek Insan Cendikia* 2 No. 3 (2025): 4678–87. <https://jicnusantara.com/index.php/jiic>.
- Juariah, Neng Yayah. "Peran Kepemimpinan Islami Dalam Mendorong Budaya Mutu Di Lembaga Pendidikan Islam." *Unisan Jurnal* 3, no. 2 (2024): 801–13.
- Judijanto, Loso, Caroline Caroline, dan Muh. Dzihab Aminudin S. "Strategi Pendidikan Inklusif: Studi Literatur Tentang Upaya Mengatasi Kesenjangan Pendidikan Di Berbagai Negara." *Jurnal Ilmiah Edukatif* 11, no. 1 (2025): 10–25.
- Khidayat Muslim, Nur Aziz, Annisa Nurahmayanti, dan Yayat Hidayat. "Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islami Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar." *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam* 2, no. 4 (2024): 416–23. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v2i4.546>.
- Khoirunisa, Siti Alfiah, Alfia Pramudya Ningrum, dan Via Febi Pangestu. "The Influence of Leadership, Management, Organizational Communication, Work Environment, And Teacher Involvement on Students' School Performance." *Educational Leadership and Management Journal (Element)* 02, no. 02 (2025): 1–25.
- Lei, Hong, Chiwei Chen, dan Limei Luo. "The Examination of The Relationship between Learning Motivation and Learning Effectiveness: A Mediation Model of Learning Engagement." *Humanities and Social Sciences Communications* 11 (2024): 1–11. <https://doi.org/https://doi.org/10.1057/s41599-024-02666-6>.
- Madhesh, Abdullah. "The Concept of Inclusive Education from The Point of View of Academics Specialising in Special Education at Saudi Universities." *Humanities and Social Sciences Communications* 10, no. 2023 (2023): 1–7. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01802-y>.
- Maharani, Febina, et al., "Stigma and Discrimination Against Children with Special Needs: 'A Literature Review of Challenges and Efforts to Overcome Them.'" *JIIC: Jurnal Intelek Insan Cendikia* 2, no. 3 (2025): 5557–64. <https://jicnusantara.com/index.php/jiic>.
- Mashunatun, U. "Implementasi Nilai-Nilai Pendidikan Agama Islam Dalam

- Kegiatan Ekstrakurikuler Palang Merah Remaja (PMR) Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Magetan,” 2022.  
<http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/18725%0Ahttp://etheses.iainponorogo.ac.id/18725/1/201180225> Umi Mashunatun PAI.pdf.
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, dan Johnny Saldaña. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Third. United States of America Library: SAGE Publications, Inc., 2014.
- Mimi et all. “The Influence of Educational Service Quality on Student Satisfaction: A Case Study in the Accounting Education Program at Makassar State University.” *PINISI Journal of Education* 3, no. 5 (2023): 42–50.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018.
- Muktamar, Ahmad, dan Baso Muhammad Yassir. “Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Journal of International Multidisciplinary Research* 2, no. 1 (2024): 181–90.
- Munawwaroh, Lailatul. “Analisis Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Indonesia Nomor 70 Tahun 2009 Tentang Pendidikan Inklusif Yang Ramah Anak.” *Al-Bidayah: Jurnal Pendidikan Dasar Islam* 10, no. 2 (2018): 173–86.  
<https://doi.org/10.14421/al-bidayah.v10i2.167>.
- Munir, Imih Misbahul. “Dinamika Kebijakan Pendidikan Inklusif Di Indonesia : Analisis Bibliometrik Literatur.” *Khazanah Akademia* 9, no. 1 (2025): 26–35.
- Nabila, Aisyah, et al., “Ketidakpastian PDSS Dan Implikasinya Terhadap Kurikulum 2025.” *Cendekia : Jurnal Ilmu Pengetahuan* 5, no. 2 (2025): 605–13.
- Nazira, Attiqah, et al., “Inklusi Dalam Pendidikan Islam : Membangun Komunitas Belajar Yang Ramah Dan Menghargai.” *AN NAJAH (Jurnal Pendidikan Islam Dan Sosial Keagamaan)* 04, no. 02 (2025): 139–45.
- Nowak, Katarzyna, Piotr Kowalski, dan Anna Zielinska. “Evaluating the Outcomes of Inclusive Education Policies for Students with Disabilities in Indonesian Schools.” *International Journal of Educational Evaluation and Policy Analysis* 1, no. 2 (2024): 28–33.
- Nugroho, Kasropin. “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Pendidikan Inklusif Di Sekolah Menengah Pertama Muhammadiyah 2 Kota Malang,” 2020.
- Nurdin, Arbain, et al., “Developing the Islamic Religious Education Curriculum in Inclusive Schools or Madrasah and Its Implementation: A Systematic Literature Review.” *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 21, no. 1 (2024): 94–110.  
<https://doi.org/10.14421/jpai.v21i1.6907>.
- Pahlevi, Cepi, dan Muhammad Ichwan Musa. *Manajemen Strategi*. Edited by Sitti Mujahida Baharuddin. Makassar: Penerbit Intelektual Karya Nusantara, 2023.
- Pertiwi, Eky Prasetya, A Zulkarnain Ali, dan Endang Pudjiastuti. “Filosofi Dan Prinsip Dasar Pendidikan Inklusi : Implikasi Terhadap Masalah Sosial Masyarakat.” *Didaktika: Jurnal Kependidikan* 14, no. 1 (2025): 329–46.
- Prahiawan, Wawan, et al., *Kepemimpinan (Leadership)*. Edited by Dedi Herdiana. Kedua. Banten: PT Larva Penerbit, 2024.
- Prof. Dr. Amka, M.Si. *Kepemimpinan Inklusif Kepala Sekolah: Teori Dan Praktik*.

- Edited by Waode Munaeni. Pertama. Maluku Utara: PT. Kamiya Jaya Aquatic, 2024.
- Purwanto. "Pendekatan Kepemimpinan Berbasis Nilai Dalam Membangun Budaya Pendidikan Islami (Studi Kasus Di MTs Darul Hikmah Tawang Sari Tulungagung)." *Intihadh: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 (2024): 46–61.
- Rahayu, Riski. "Menguji Keabsahan Data Penelitian Kualitatif." *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP)* 3, no. 2 (2025): 341–45.
- Ramadhan, Muhammad Ramzy, Marhamah Salsabila, dan Hasyim Asy'ari. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan Melalui Gaya Servant Leadership." *Jurnal Manajemen Pendidikan-Dasar Menengah Tinggi (JMP-DMT)* 4, no. 4 (2023): 412–22.
- Rapa, Imelda Cenda, Wahyu Eko Cahyono, dan Moh Ainul Fais. "Analisa Kualitas Pelayanan Guru Terhadap Kepuasan Siswa Dengan Metode ServQual." *JUTIN: Jurnal Teknik Industri Terintegrasi* 8, no. 1 (2025): 440–50.
- Rustandi, Feri, dan Isop Syafei. "Strategi Kepemimpinan Transformasional Berbasis Nilai Islam Dalam Mencapai Keunggulan Lembaga Pendidikan Islam." *Teaching and Learning Journal of Mandalika (Teacher)* 6, no. 1 (2025): 142–54.
- Sandra, Dwi. "Analisis Kualitas Pelayanan Pendidikan Bagi Anak-Anak Penyandang Disabilitas Di Kota Pekanbaru." Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2024.
- Schmitz, Maria-luisa, et al., "Computers & Education Transformational Leadership for Technology Integration in Schools: Empowering Teachers to Use Technology in A More Demanding Way." *Computers & Education* 204, no. July (2023): 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2023.104880>.
- Selviana, Maya, et al., "Tanggung Jawab Negara Dalam Pemenuhan Hak Atas Pendidikan Menurut Undang-Undang 1945." *Mediation: Journal of Law* 3, no. 2 (2024): 44–51. <https://doi.org/10.51178/mjol.v3i2.2004>.
- Sesfao, Maria Indria, et al., "Teori Belajar Inklusif." *Jurnal Pendidikan Inklusif* 9, no. 6 (2025): 7–10.
- Shalini Garg, Renu Chhikara. "Inclusive Leadership for Sustainable Development: An Integrative Literature Review." *Journal of Informatics Education and Research* 5, no. 2 (2025): 1251–68. <https://doi.org/10.52783/jier.v5i2.2563>.
- Shihab, Muhammad Quraish. *Tafsir Al Mishbah Pesan, Kesan Dan Keserasian Al-Qur'an, Vol. 2. Lentera Hati. Vol. 3.* Jakarta, 2002.
- Simangunsong, Grace Olivia, dan Nina Widowati. "Analisis Kualitas Pelayanan Pendidikan Sekolah Inklusi Di Kota Semarang (Studi Kasus Di Smp Negeri 5 Semarang)." *Journal of Public Policy and Management Review* 5, no. 2 (2016): 1–13.
- Sofannah, Iin Arifatus, Muhlasin Amrullah, dan Mahardika Darmawan Kusuma Wardana. "Penguatan Pendidikan Karakter Religius Melalui Pembiasaan Budaya Sekolah." *JPK: Jurnal Pancasila Dan Kewarganegaraan* 8, no. 2 (2023): 115–25.
- Solihah, Endang, Ani Nur Aeni, dan Isrokatun. "Analisis Pelaksanaan Asesmen Nasional Berbasis Komputer Tahun Ajaran 2024 / 2025 Dalam Meningkatkan

- Mutu Pendidikan Di SDN Kawungsari.” *Journal on Education* 07, no. 02 (2025): 10964–74.
- Suardi. *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik*. Pertama. Banten: CV. AA. RIZKY, 2023.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Edited by Sutopo. 1st ed. Bandung: Alfabeta, 2019.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2022.
- Suharyanto, dan Rahmat Mulyono. “Kemitran Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif Dalam Mewujudkan Sekolah Ramah Disabilitas.” *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri* 08, no. 02 (2022): 3159–72.
- Susilowati, Enik, Mochamad Nursalim, dan Budi Purwoko. “Desain Lingkungan Belajar Yang Mendukung Pendidikan Inklusif Di Pendidikan Anak Usia Dini.” *Jurnal Madinasika Manajemen Pendidikan Dan Keguruan* 6, no. 2 (2025): 126–35. <https://doi.org/10.31949/madinasika.v6i2.13837>.
- Syamsuddin, Naidin, et al., *Dasar-Dasar Metode Penelitian Kualitatif*. Edited by Irajuna Haidar, Siti Nurjanah, Santalia Banne Tondok, and Sudirman. Pertama. Lombok: YAYASAN HAMJAH DIHA, 2023.
- Tumeko, Dwi Satrio Bagus, Supandi, dan Rasiman. “Upaya Kepala Sekolah Dalam Memberikan Supervisi Dan Apresiasi Terhadap Kinerja Guru Di SDN 2 Sendangmulyo.” *Jayapangus Press Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan* 8 (2025): 295–306.
- Ulumuddin, Ahya. “Integrasi Nilai-Nilai Islam Dalam Sistem Pembelajaran Di SMP Islam Terpadu Tunas Cendekia Mataram,” 2021.
- Villarente, Vicente D, dan Vania Mercy N Durante. “The Role of School Leadership in Inclusive Education: A Policy Framework Toowards Academic Success.” In *Proceedings of the International Conference on Special Education*, 6:267–77, 2025.
- Wati. “Peran Manajemen Pendidikan Inkluaif Terhadap Peningkatan Layanan Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) Di Sekolah Luar Biasa Negeri (SLBN) Parepare,” 2024.
- Wibisono, Deny. “Analisis Kualitas Layanan Pendidikan Dengan Menggunakan Integrasi Metode Servqual Dan QFD: Studi Kasus Sekolah Yasporbi.” *Sosio E-Kons* 10, no. 1 (2018): 56. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v10i1.2262>.
- Wulandari, Diana Suci, Kurnia Wahyuni, dan Syafaatul Habib. “Kepemimpinan Pendidikan Dalam Perspektif Islam : Sebuah Kajian Teoritis.” *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam* 3, no. 3 (2025): 323–40.
- Zawawi, M Ilmil, Zainuddin Al Haj Zaini, dan Imron Fauzi. “Principal Leadership Tr Ansformat Ion: Improving Teacher Readiness For Inclusive Education In Societi 5.0 Era.” *LINGUA:Jurnal Bahasa, Sastra, Dan Pengajarannya* 21, no. 1 (2024): 65–74.

### **Dokumen Tambahan**

- Kemendikbudristek. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 48 Tahun 2023 tentang Akomodasi yang Layak untuk Peserta Didik Penyandang Disabilitas pada Satuan Pendidikan Anak Usia Dini Formal, Pendidikan Dasar, Pendidikan Menengah, dan Pendidikan,

Kemendikbudristek (2023).

Moenta, A. Pangerang. Salinan sesuai dengan aslinya. Kepala Biro Hukum Organisasi dan Departemen Pendidikan Nasional. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2009 (2009).

