

Peran Kepala Sekolah dalam Penguatan Kompetensi Pedagogik Guru pada Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif di SD Negeri 010 Muara Wahau

Maryamah*, Lia Yuliana

Special Education Program, Yogyakarta State University, Indonesia

*Email Korespondensi: maryamah.2025@student.uny.ac.id

Maryamah, M., & Yuliana, L. (2026). Peran Kepala Sekolah dalam Penguatan Kompetensi Pedagogik Guru pada Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif di SD Negeri 010 Muara Wahau. *Varied Knowledge Journal*, 4(1), 516–530. <https://doi.org/10.71094/vkj.v4i1.375>

Diterima: 16-07-2026

Direvisi: 04-08-2026

Disetujui: 08-08-2026

Publish: 12-08-2023



Copyright © 2026, The Author(s). This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International.

Abstract: *This study aimed to describe the role of the principal in strengthening teachers' pedagogical competence in implementing inclusive education at SD Negeri 010 Muara Wahau. The study was conducted from May to June 2026 using a qualitative approach with a descriptive case study design. The principal was purposively selected as the primary informant. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation, and analyzed through data condensation, coding, categorization, theme development, and conclusion drawing and verification. The findings identified three main themes: strengthening the vision of inclusive schools and instructional direction; supporting adaptive teaching practices through teacher development and academic supervision; and facilitating collaboration to address limitations in inclusive education implementation. Key challenges included the absence of special education support teachers, limited access to formal inclusive education training, and inconsistent adaptation of assessment instruments. In response, the principal encouraged differentiated instruction, teacher collaboration, peer support under teacher supervision, parental involvement, visual and multisensory media, and pedagogical problem-solving through supervision. The study provides contextual insights into principal leadership in strengthening teachers' pedagogical competence within a regular primary school implementing inclusive education under limited specialized resources. The findings are context-specific and do not establish a causal relationship.*

Keywords: *Principal, Pedagogical Competence, Inclusive Education*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik guru pada penyelenggaraan pendidikan inklusif di SD Negeri 010 Muara Wahau. Penelitian dilaksanakan pada Mei–Juni 2026 menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif. Informan utama adalah kepala sekolah yang dipilih secara purposive. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui kondensasi data, pengodean, kategorisasi, pembentukan tema, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian mengidentifikasi tiga tema utama, yaitu penguatan visi sekolah inklusif dan arah pembelajaran, dukungan terhadap pembelajaran adaptif melalui pembinaan dan supervisi akademik, serta fasilitasi kolaborasi dalam mengatasi keterbatasan penyelenggaraan pendidikan inklusif. Hambatan utama meliputi belum tersedianya Guru Pendamping Khusus (GPK), terbatasnya akses pelatihan formal, dan belum konsistennya adaptasi instrumen asesmen. Kepala sekolah merespons melalui pembelajaran berdiferensiasi, kolaborasi antarguru, dukungan teman sebaya, keterlibatan orang tua, penggunaan media visual dan multisensori, serta pemecahan masalah pedagogik melalui supervisi. Penelitian ini memberikan pemahaman kontekstual mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam mendukung kompetensi pedagogik guru pada sekolah dasar reguler dengan keterbatasan sumber daya inklusif. Temuan terbatas pada konteks penelitian dan tidak menunjukkan hubungan kausal.

Kata Kunci: Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik, Pendidikan Inklusif

PENDAHULUAN

Pendidikan inklusif merupakan pendekatan pendidikan yang memberikan kesempatan kepada seluruh peserta didik, termasuk peserta didik penyandang disabilitas dan peserta didik yang

membutuhkan dukungan khusus, untuk memperoleh layanan pendidikan yang setara dan sesuai dengan kebutuhan belajarnya. Dalam konteks kebijakan nasional yang berlaku pada saat penelitian dilaksanakan pada Mei–Juni 2026, penyediaan layanan bagi peserta didik penyandang disabilitas antara lain mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 48 Tahun 2023 tentang Akomodasi yang Layak untuk Peserta Didik Penyandang Disabilitas. Regulasi tersebut mengatur penyediaan akomodasi yang layak melalui dukungan anggaran, sarana dan prasarana, pendidik dan tenaga kependidikan, serta kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik. Akomodasi yang diberikan juga perlu mempertimbangkan hasil asesmen fungsional mengenai kondisi, hambatan, dan kebutuhan peserta didik. Dengan demikian, penyelenggaraan pendidikan inklusif tidak cukup hanya ditandai oleh penerimaan peserta didik berkebutuhan khusus di sekolah reguler, tetapi memerlukan kesiapan satuan pendidikan dalam menyediakan pembelajaran dan dukungan yang sesuai dengan kebutuhan individual peserta didik. Dalam konteks daerah, Kalimantan Timur juga telah memiliki Peraturan Gubernur Kalimantan Timur Nomor 17 Tahun 2023 tentang Standardisasi Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif pada Pendidikan Menengah. Meskipun regulasi tersebut secara spesifik mengatur jenjang pendidikan menengah sehingga tidak digunakan sebagai dasar operasional langsung bagi SD Negeri 010 Muara Wahau, keberadaannya menunjukkan adanya arah kebijakan daerah dalam penguatan penyelenggaraan pendidikan inklusif di Kalimantan Timur. Pada tingkat satuan pendidikan, konteks penelitian merujuk pada dokumen yang benar-benar digunakan di SD Negeri 010 Muara Wahau, meliputi program kerja kepala sekolah, perangkat pembelajaran guru, dokumen kurikulum sekolah, arsip supervisi akademik, data pendidik, serta catatan perkembangan peserta didik.

Penelaahan awal terhadap dokumen dan kondisi sekolah menunjukkan bahwa sekolah telah memberikan layanan pembelajaran kepada peserta didik yang membutuhkan dukungan khusus dalam kelas reguler, tetapi belum memiliki Guru Pendamping Khusus (GPK) dan masih menghadapi keterbatasan dalam pelatihan formal pendidikan inklusif bagi guru. Kondisi tersebut menempatkan kepala sekolah pada posisi strategis dalam mengarahkan dan memfasilitasi guru untuk mengembangkan praktik pembelajaran yang lebih adaptif. Kompetensi pedagogik guru menjadi salah satu aspek penting dalam konteks tersebut karena guru perlu memahami karakteristik dan kebutuhan peserta didik, merencanakan pembelajaran yang fleksibel, menerapkan strategi pembelajaran adaptif dan berdiferensiasi, menggunakan media yang sesuai, serta melakukan asesmen berdasarkan kemampuan dan kebutuhan belajar peserta didik. Permendikbudristek Nomor 48 Tahun 2023 juga memberikan ruang bagi modifikasi standar proses dan penilaian serta berbagai bentuk fleksibilitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik penyandang disabilitas. Namun, berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi pendidikan inklusif di sekolah masih menghadapi kendala berupa keterbatasan pemahaman guru, kesempatan pelatihan, pendampingan profesional, dan fasilitas pendukung (Mahasir, 2021; Faozanudin & Sri Sulistian, 2023). Kondisi tersebut memperlihatkan pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan arah, pembinaan, supervisi, dan fasilitasi kepada guru. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada peran kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik guru pada penyelenggaraan pendidikan inklusif di SD Negeri 010 Muara Wahau, terutama dalam konteks sekolah reguler yang menjalankan layanan inklusif dengan keterbatasan sumber daya pendukung.

Dalam konteks tersebut, kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang bertanggung jawab mengarahkan kualitas pembelajaran melalui pembinaan profesional, supervisi akademik, fasilitasi sumber belajar, serta pengembangan kapasitas guru. Peran tersebut menjadi semakin penting dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif

karena guru dituntut mampu menyesuaikan pembelajaran dengan karakteristik dan kebutuhan peserta didik yang beragam. Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks pendidikan inklusif, tetapi dengan fokus dan konteks yang berbeda. Penelitian Fadhilah Putri et al. (2021), misalnya, menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif di SMP Negeri 2 Yogyakarta dan lebih berfokus pada strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kebijakan pendidikan inklusif serta mengatasi persoalan penyelenggaraan sekolah inklusif. Sementara itu, Dewiana (2023) menelaah strategi kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusif di SMKN 1 Cikalongkulon Cianjur dengan perhatian utama pada strategi pengelolaan pendidikan inklusif di jenjang sekolah menengah kejuruan. Penelitian Yuliana et al. (2025) menggunakan studi kasus terhadap 42 guru sekolah dasar di Jayapura dan lebih menitikberatkan pada kesiapan serta pemahaman guru dalam melaksanakan pendidikan inklusif, bukan pada praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik guru.

Perbandingan tersebut menunjukkan bahwa penelitian sebelumnya telah memberikan pemahaman mengenai strategi kepemimpinan sekolah, implementasi kebijakan inklusif, dan kesiapan guru, tetapi masih terdapat ruang kajian pada praktik konkret kepala sekolah dalam mendukung penguatan kompetensi pedagogik guru di sekolah dasar reguler yang belum memiliki Guru Pembimbing Khusus (GPK). Ketiadaan GPK merupakan konteks penting karena penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa sekolah inklusif masih menghadapi persoalan keterbatasan jumlah dan kualifikasi GPK, sehingga dukungan kepemimpinan sekolah dan pengembangan kompetensi guru reguler menjadi semakin diperlukan. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang berfokus pada strategi kebijakan, kesiapan guru, atau penyelenggaraan pendidikan inklusif secara umum, penelitian ini menggunakan studi kasus di SD Negeri 010 Muara Wahau untuk menelaah secara spesifik bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi kepemimpinan pembelajaran, pembinaan, supervisi, dan fasilitasi dalam mendukung guru merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran adaptif di tengah keterbatasan sumber daya khusus. Kebaruan penelitian terletak pada pemaparan kontekstual mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah pada sekolah dasar reguler tanpa GPK, termasuk strategi internal yang dikembangkan untuk mendukung kompetensi pedagogik guru dalam merespons kebutuhan peserta didik berkebutuhan khusus.

Fenomena tersebut juga ditemukan di SD Negeri 010 Muara Wahau. Sekolah ini telah menerima peserta didik berkebutuhan khusus sebagai bagian dari penyelenggaraan pendidikan inklusif, namun belum memiliki Guru Pembimbing Khusus. Seluruh guru yang bertugas juga belum pernah mengikuti pelatihan formal mengenai pendidikan inklusif. Kondisi tersebut menyebabkan guru mengalami kesulitan dalam merancang pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik berkebutuhan khusus, terutama dalam penyusunan pembelajaran adaptif, penggunaan strategi diferensiasi, serta pelaksanaan evaluasi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Situasi ini menempatkan kepala sekolah sebagai aktor utama yang harus mampu mengoptimalkan pembinaan profesional guru melalui berbagai strategi kepemimpinan agar kualitas layanan pendidikan inklusif tetap terjaga. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) dengan memfokuskan kajian pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru pada sekolah dasar penyelenggara pendidikan inklusif yang belum memiliki Guru Pembimbing Khusus. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengatasi keterbatasan sumber daya manusia sekaligus menjadi referensi bagi sekolah dasar lain yang menghadapi kondisi serupa. Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran kepala sekolah dalam meningkatkan

kompetensi pedagogik guru pada penyelenggaraan pendidikan inklusif di SD Negeri 010 Muara Wahau.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif untuk mengkaji secara mendalam peran kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik guru pada penyelenggaraan pendidikan inklusif di SD Negeri 010 Muara Wahau. Penelitian dilaksanakan pada Mei–Juni 2026 dengan batas kasus (*case boundary*) pada praktik kepemimpinan, pembinaan, supervisi, fasilitasi, dan pengambilan kebijakan kepala sekolah, sedangkan unit analisisnya adalah peran kepala sekolah dalam mendukung kemampuan guru memahami karakteristik peserta didik berkebutuhan khusus, merencanakan dan melaksanakan pembelajaran adaptif, serta melakukan asesmen dan tindak lanjut pembelajaran. Analisis menggunakan kerangka kepemimpinan instruksional Hallinger sebagai kategori utama yang meliputi *Defining the School Mission*, *Managing the Instructional Program*, dan *Promoting a Positive School Learning Climate*, yang dioperasionalkan untuk mengidentifikasi praktik kepala sekolah dalam mengarahkan visi inklusif, mengelola dan mensupervisi pembelajaran, serta membangun iklim belajar yang mendukung pengembangan kompetensi guru. SD Negeri 010 Muara Wahau dipilih karena telah menerima peserta didik berkebutuhan khusus di kelas reguler, tetapi belum memiliki Guru Pembimbing Khusus (GPK) dan masih memiliki keterbatasan akses terhadap pelatihan formal pendidikan inklusif.

Informan utama penelitian adalah satu orang kepala sekolah SD Negeri 010 Muara Wahau yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Kepala sekolah ditetapkan sebagai informan karena memiliki keterlibatan langsung dan pengetahuan menyeluruh mengenai kebijakan sekolah, pengelolaan sumber daya, pembinaan guru, supervisi akademik, pengembangan pembelajaran, serta berbagai upaya sekolah dalam memberikan layanan kepada peserta didik berkebutuhan khusus. Kriteria inklusi informan meliputi kepala sekolah yang aktif menjabat pada saat penelitian, terlibat langsung dalam perencanaan dan pelaksanaan program sekolah, melaksanakan pembinaan dan supervisi terhadap guru, serta memahami kondisi penyelenggaraan pendidikan inklusif di sekolah. Kecukupan data tidak ditentukan berdasarkan banyaknya informan, tetapi berdasarkan kedalaman dan kelengkapan informasi yang diperoleh dari informan utama serta keterkonfirmasiannya melalui observasi dan dokumentasi. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan observasi terhadap aktivitas kepemimpinan serta pembinaan guru, sedangkan data sekunder diperoleh dari profil sekolah, program kerja kepala sekolah, perangkat pembelajaran, dokumen kurikulum, data pendidik, arsip supervisi akademik, notulensi rapat, catatan perkembangan peserta didik, dan dokumentasi kegiatan sekolah. Penggunaan berbagai sumber bukti tersebut dimaksudkan untuk memberikan gambaran yang utuh mengenai praktik kepala sekolah sekaligus menghindari ketergantungan pada satu jenis data.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi dengan peneliti sebagai instrumen utama yang didukung pedoman wawancara, pedoman observasi, lembar dokumentasi, dan catatan lapangan. Wawancara semi-terstruktur dengan kepala sekolah diarahkan pada kebijakan penyelenggaraan pendidikan inklusif, bentuk pembinaan dan pendampingan guru, pelaksanaan supervisi akademik, fasilitasi pengembangan kompetensi, pengelolaan keterbatasan sumber daya, hambatan yang dihadapi, serta strategi penyelesaian masalah. Observasi digunakan untuk memperoleh bukti mengenai pelaksanaan peran kepala sekolah dalam pembinaan dan supervisi guru. Untuk mendukung deskripsi hasil observasi,

digunakan rubrik berskala empat, yaitu skor 1 apabila indikator belum terlaksana, skor 2 apabila mulai terlaksana tetapi belum konsisten, skor 3 apabila terlaksana dengan baik, dan skor 4 apabila terlaksana secara konsisten. Skor setiap indikator dijumlahkan, kemudian dikonversi menjadi persentase dengan membandingkan skor perolehan dengan skor maksimum dikalikan 100%. Hasil persentase digunakan sebagai data deskriptif pendukung dan tidak digunakan untuk pengujian statistik. Konsistensi hasil pengamatan dijaga melalui observasi berulang dan pencocokan hasil observasi dengan wawancara serta dokumen sekolah. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi teknik dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta *member checking* kepada kepala sekolah untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan informasi dan kondisi yang dimaksudkan oleh informan.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Analisis dimulai dengan mentranskripsikan hasil wawancara, mengorganisasi catatan lapangan dan hasil observasi, serta mengelompokkan dokumen sesuai dengan fokus penelitian. Data kemudian dibaca secara berulang dan setiap bagian yang relevan diberi kode awal (*initial coding*), seperti pembinaan guru, supervisi akademik, kepemimpinan pembelajaran, fasilitasi pengembangan kompetensi, adaptasi pembelajaran, keterbatasan GPK, keterbatasan pelatihan, sarana pendukung, dan strategi penyelesaian masalah. Kode yang memiliki kesamaan makna dikelompokkan menjadi kategori, kemudian kategori dibandingkan dan diintegrasikan menjadi tema utama mengenai peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru. Peneliti juga melakukan analisis terhadap data negatif atau informasi yang tidak sesuai dengan pola dominan (*negative case analysis*) dengan memeriksa kembali hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sebelum menetapkan interpretasi akhir. Tema yang terbentuk selanjutnya disajikan dalam uraian naratif, tabel atau matriks, serta bukti empiris yang relevan. Kesimpulan diverifikasi secara berulang dengan membandingkan kembali hasil pengodean dan tema dengan data mentah, hasil triangulasi, catatan lapangan, dokumen sekolah, dan hasil *member checking*, sehingga terbentuk jejak analisis (*audit trail*) yang dapat ditelusuri dari data awal hingga kesimpulan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri 010 Muara Wahau yang berlokasi di Desa Long Wehea. Sekolah ini merupakan sekolah reguler yang memberikan layanan pendidikan kepada peserta didik dengan karakteristik dan kebutuhan belajar yang beragam, termasuk peserta didik yang membutuhkan layanan pembelajaran khusus. Dalam pelaksanaannya, sekolah belum memiliki Guru Pendamping Khusus (GPK), sementara sebagian besar guru belum memperoleh pelatihan formal mengenai pendidikan inklusif. Kondisi tersebut menyebabkan kepala sekolah dan guru perlu mengembangkan strategi internal untuk memenuhi kebutuhan belajar peserta didik, antara lain melalui pembinaan guru, pendampingan dalam pembelajaran, pemanfaatan media pembelajaran, dan supervisi akademik. Kepala sekolah menugaskan guru kelas dan guru PJOK untuk mendukung proses pendampingan serta memfasilitasi penggunaan media multisensori, seperti Smart TV dan kartu visual, sebagai bagian dari upaya menciptakan pembelajaran yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Konteks penyelenggaraan pendidikan inklusif dalam penelitian ini terlihat pada pembelajaran di kelas III, tempat terdapat seorang peserta didik yang membutuhkan dukungan pembelajaran dan selanjutnya disebut dengan inisial AJ. AJ mengalami hambatan dalam komunikasi, membaca, menulis, dan mempertahankan konsentrasi selama proses pembelajaran.

Maryamah et al. (Peran Kepala Sekolah dalam Penguatan...)

Keberadaan AJ dalam penelitian ini bukan sebagai subjek atau unit analisis utama, melainkan sebagai bagian dari konteks kasus yang digunakan untuk memahami bagaimana kepala sekolah menjalankan perannya dalam membantu guru merespons keberagaman kebutuhan belajar di kelas reguler. Dengan demikian, penelitian tidak diarahkan untuk mendiagnosis, mengevaluasi, atau memberikan penilaian klinis terhadap kondisi AJ, tetapi untuk menganalisis praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam membina, memfasilitasi, dan mengarahkan guru agar mampu mengembangkan pembelajaran yang lebih adaptif dan diferensiatif. Respons kepala sekolah terhadap kebutuhan pembelajaran AJ menjadi salah satu konteks empiris untuk melihat implementasi peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Pelaksanaan penelitian memperhatikan prinsip etika penelitian, khususnya karena konteks penelitian melibatkan informasi mengenai peserta didik yang masih berusia anak. Sebelum pengumpulan data dilakukan, peneliti memperoleh izin dari pihak SD Negeri 010 Muara Wahau serta persetujuan orang tua/wali peserta didik terkait penggunaan informasi yang relevan dengan kebutuhan penelitian. Identitas peserta didik dianonimkan dengan menggunakan inisial AJ, sedangkan informasi pribadi yang memungkinkan identitas peserta didik dikenali tidak dicantumkan dalam laporan penelitian. Data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi hanya digunakan untuk kepentingan akademik dan disimpan secara terbatas oleh peneliti. Dokumentasi yang berpotensi memperlihatkan identitas peserta didik tidak dipublikasikan tanpa persetujuan, dan penyajian hasil dilakukan dengan prinsip kerahasiaan, minimalisasi data pribadi, serta perlindungan terhadap martabat dan kepentingan terbaik peserta didik. Dengan prosedur tersebut, AJ ditempatkan secara proporsional sebagai konteks penyelenggaraan pendidikan inklusif, sedangkan fokus analisis tetap diarahkan pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala SD Negeri 010 Muara Wahau menjalankan peran penting dalam mendukung penguatan kompetensi pedagogik guru pada penyelenggaraan pendidikan inklusif melalui penanaman visi inklusif, pembinaan, supervisi akademik, fasilitasi pembelajaran, dan pemberian motivasi. Temuan ini tidak dimaknai sebagai bukti peningkatan kompetensi guru secara kausal atau perubahan kemampuan sebelum dan sesudah intervensi karena penelitian tidak menggunakan pengukuran longitudinal maupun desain *pretest-posttest*, melainkan menggambarkan bentuk peran dan upaya kepala sekolah dalam mendukung pengembangan praktik pedagogik guru. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah secara konsisten menekankan bahwa setiap peserta didik memiliki hak yang sama untuk memperoleh layanan pendidikan tanpa diskriminasi sehingga guru diarahkan untuk menyesuaikan pembelajaran dengan karakteristik dan kebutuhan individual peserta didik. Arahan tersebut mencakup penyederhanaan instruksi dan materi, pengulangan pembelajaran, penggunaan media konkret dan visual, pemberian waktu belajar yang lebih fleksibel, serta pendampingan individual ketika peserta didik mengalami kesulitan. Hasil observasi menunjukkan bahwa arahan tersebut tercermin dalam praktik pembelajaran melalui penggunaan Smart TV dan kartu visual sebagai media multisensori serta pemberian bantuan secara bertahap kepada peserta didik yang membutuhkan dukungan. Temuan tersebut juga diperkuat melalui dokumentasi perangkat pembelajaran, program sekolah, dan catatan supervisi yang menunjukkan adanya perhatian terhadap penyesuaian pembelajaran berdasarkan kebutuhan peserta didik.

Peran kepala sekolah juga diwujudkan melalui supervisi akademik, fasilitasi sumber belajar, dan penguatan kolaborasi guru dalam menghadapi keterbatasan penyelenggaraan pendidikan inklusif. Berdasarkan hasil wawancara, supervisi tidak hanya diarahkan pada kelengkapan administrasi pembelajaran, tetapi juga pada kemampuan guru dalam memahami hambatan belajar, memilih strategi dan media yang sesuai, memberikan instruksi secara bertahap, serta melakukan pendampingan berdasarkan kemampuan peserta didik. Dalam menghadapi ketiadaan Guru Pendamping Khusus (GPK) dan terbatasnya pelatihan formal pendidikan inklusif, kepala sekolah memanfaatkan sumber daya internal dengan mengoordinasikan guru kelas dan guru PJOK untuk mendukung pendampingan serta mendorong kolaborasi dalam menangani kebutuhan belajar peserta didik. Hasil observasi dan dokumentasi memperlihatkan bahwa fasilitas yang disediakan sekolah, khususnya Smart TV dan kartu visual, digunakan untuk mendukung pembelajaran yang lebih konkret, adaptif, dan multisensori. Kesesuaian antara hasil wawancara kepala sekolah, observasi praktik pembelajaran, dan bukti dokumentasi memperkuat temuan bahwa kepala sekolah telah melakukan berbagai upaya sistematis untuk mendukung penguatan kompetensi pedagogik guru. Dengan demikian, hasil penelitian lebih tepat menunjukkan peran dan upaya kepala sekolah dalam mendukung pengembangan praktik pedagogik guru, bukan membuktikan peningkatan kompetensi guru secara terukur.

"Kepala sekolah selalu mengingatkan bahwa semua anak memiliki hak yang sama untuk belajar. Kami diminta menerima siswa berkebutuhan khusus tanpa membedakan dengan siswa lainnya, hanya cara pembelajarannya yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing anak" (Wawancara Guru Kelas III, 2026).

Temuan tersebut didukung oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa guru telah mengimplementasikan arahan kepala sekolah dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Pada indikator penerimaan terhadap peserta didik berkebutuhan khusus, guru kelas maupun guru PJOK memperoleh kategori sangat baik (skor 4). Guru terlihat aktif menyapa, melibatkan siswa berkebutuhan khusus dalam kegiatan belajar, memberikan pendampingan individual, serta menciptakan suasana kelas yang inklusif. Hasil wawancara dengan orang tua peserta didik juga menguatkan temuan tersebut, yang menyatakan bahwa sekolah menerima seluruh peserta didik tanpa membedakan kondisi mereka dan guru memberikan perlakuan yang sama kepada siswa berkebutuhan khusus maupun siswa reguler. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berhasil membangun budaya sekolah yang inklusif sekaligus meningkatkan kompetensi pedagogik guru dalam melaksanakan pembelajaran yang menghargai keberagaman peserta didik.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Kepala SD Negeri 010 Muara Wahau telah menjalankan salah satu dimensi kepemimpinan instruksional, yaitu Defining the School Mission (merumuskan misi sekolah), khususnya melalui penanaman visi mengenai kesetaraan hak belajar bagi seluruh peserta didik. Interpretasi ini didukung oleh hasil wawancara yang menunjukkan bahwa kepala sekolah secara konsisten mengarahkan guru untuk menerima peserta didik berkebutuhan khusus tanpa diskriminasi dan menyesuaikan pembelajaran berdasarkan kebutuhan individual mereka. Hasil observasi juga memperlihatkan penerapan arahan tersebut dalam praktik pembelajaran, yang ditandai dengan keterlibatan peserta didik berkebutuhan khusus dalam kegiatan kelas, pemberian pendampingan individual, serta terciptanya interaksi pembelajaran yang inklusif. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa visi pendidikan inklusif yang dikembangkan kepala sekolah tidak hanya menjadi arahan pada tingkat kebijakan, tetapi tercermin dalam praktik pedagogik guru. Dalam konteks ini, keberadaan peserta didik berkebutuhan khusus dipandang

Maryamah et al. (Peran Kepala Sekolah dalam Penguatan...)

sebagai bagian dari keberagaman kebutuhan belajar yang perlu direspons melalui penyesuaian strategi, media, dan bentuk pendampingan pembelajaran.

Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui pembinaan penyusunan RPP adaptif, penyediaan media pembelajaran inovatif, dan pelaksanaan supervisi klinis secara berkala. Dalam penyusunan perangkat pembelajaran, kepala sekolah memberikan pendampingan kepada guru agar mampu memodifikasi tujuan, materi, metode, dan penilaian sesuai kebutuhan peserta didik berkebutuhan khusus. Salah satu guru menyampaikan,

"Kepala sekolah sering memeriksa RPP kami dan meminta agar setiap pembelajaran untuk ABK diberi modifikasi. Beliau selalu mengingatkan bahwa tujuan pembelajaran boleh disesuaikan dengan kemampuan anak, tetapi kompetensi dasarnya tetap mengacu pada kurikulum" (Wawancara Guru Kelas III, 2026).

Selain itu, kepala sekolah juga memfasilitasi pengadaan media pembelajaran seperti kartu huruf, flashcard, papan flanel, gambar berseri, dan Smart TV untuk mendukung pembelajaran yang lebih menarik dan mudah dipahami oleh peserta didik. Hasil observasi menunjukkan bahwa aspek penyusunan RPP adaptif berada pada kategori baik (skor 3). Penetapan skor tersebut didasarkan pada indikator kemampuan guru dalam menyesuaikan tujuan pembelajaran, menyederhanakan materi, merancang bantuan bertahap (scaffolding), dan mengatur langkah pembelajaran sesuai dengan kemampuan peserta didik berkebutuhan khusus. Bukti observasi menunjukkan bahwa sebagian besar indikator tersebut telah diterapkan dalam perencanaan pembelajaran, meskipun modifikasi pada aspek penilaian belum terdokumentasi secara konsisten dalam perangkat pembelajaran. Sementara itu, aspek pemanfaatan media pembelajaran berada pada kategori sangat baik (skor 4) karena guru secara konsisten menggunakan media visual dan multisensori, seperti kartu huruf, flashcard, papan flanel, gambar berseri, dan Smart TV, serta menyesuaikan penggunaannya dengan karakteristik dan kebutuhan belajar peserta didik. Penetapan kategori mengacu pada rubrik observasi empat tingkat, yaitu skor 1 = belum terlaksana, skor 2 = mulai terlaksana tetapi belum konsisten, skor 3 = terlaksana dengan baik, dan skor 4 = terlaksana secara konsisten. Temuan observasi tersebut diperkuat oleh dokumentasi perangkat pembelajaran dan media yang digunakan selama pembelajaran. Kepala sekolah juga melaksanakan supervisi klinis sebagai sarana memberikan umpan balik terhadap praktik pembelajaran, terutama dalam penetapan target belajar, pemilihan strategi pembelajaran diferensiasi, dan penyesuaian asesmen berdasarkan kemampuan peserta didik. Dengan demikian, supervisi yang dilakukan kepala sekolah menunjukkan adanya upaya untuk mendukung guru dalam mengembangkan pembelajaran yang lebih adaptif terhadap kebutuhan peserta didik.

Pada dimensi Managing the Instructional Program (Mengelola Program Pembelajaran), peran Kepala Sekolah terlihat nyata dalam intervensi penyusunan RPP adaptif dan penurunan target materi. Guru menunjukkan performa yang konsisten (Skor 3) dalam menyusun scaffolding (bantuan bertahap) dan merancang langkah mengajar yang teratur. Namun, dari perspektif kepemimpinan instruksional, hasil penelitian masih menunjukkan adanya keterbatasan pada fungsi pengendalian dan evaluasi pembelajaran. Hasil observasi dan penelaahan dokumen menunjukkan bahwa penyesuaian pembelajaran yang dilakukan guru belum sepenuhnya diikuti dengan modifikasi instrumen asesmen tertulis bagi peserta didik berkebutuhan khusus. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa penguatan kompetensi pedagogik dalam aspek asesmen masih memerlukan

perhatian, terutama dalam memastikan kesesuaian antara tujuan pembelajaran yang telah dimodifikasi, karakteristik peserta didik, dan instrumen yang digunakan untuk mengukur ketercapaian belajar. Oleh karena itu, peran supervisi kepala sekolah perlu diperkuat melalui pendampingan teknis kepada guru dalam menyusun kisi-kisi, menentukan indikator pencapaian yang realistis, memodifikasi bentuk dan tingkat kesulitan soal, serta menetapkan kriteria penilaian sesuai dengan kebutuhan individual peserta didik. Langkah tersebut diperlukan untuk meningkatkan validitas dan kelayakan asesmen, sehingga hasil penilaian dapat memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai kemampuan dan perkembangan belajar peserta didik berkebutuhan khusus.

Hambatan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menghadapi beberapa hambatan dalam mendukung penguatan kompetensi pedagogik guru pada penyelenggaraan pendidikan inklusif. Ketidadaan Guru Pendamping Khusus (GPK) ditetapkan sebagai hambatan utama berdasarkan konsistensi temuan dari wawancara kepala sekolah, hasil observasi pembelajaran, dan penelaahan dokumen sekolah. Hasil wawancara menunjukkan bahwa belum tersedianya GPK menyebabkan pendampingan peserta didik berkebutuhan khusus harus dilaksanakan dengan memanfaatkan guru yang tersedia di sekolah. Temuan tersebut sejalan dengan dokumen data tenaga pendidik yang menunjukkan belum adanya tenaga dengan penugasan khusus sebagai GPK. Hasil observasi pembelajaran juga memperlihatkan bahwa guru kelas harus menjalankan dua tuntutan secara bersamaan, yaitu mengelola pembelajaran seluruh peserta didik di kelas dan memberikan pendampingan individual kepada peserta didik yang membutuhkan dukungan khusus. Pada kondisi tertentu, guru harus mengulang instruksi, memberikan bantuan secara bertahap, dan menyesuaikan aktivitas belajar tanpa meninggalkan pengelolaan pembelajaran peserta didik lainnya. Konsistensi bukti dari ketiga teknik pengumpulan data tersebut menjadi dasar penetapan ketidadaan GPK sebagai salah satu hambatan utama dalam penyelenggaraan pembelajaran inklusif di sekolah.

Hambatan tersebut juga berkaitan dengan terbatasnya kesempatan guru memperoleh pelatihan formal mengenai pendidikan inklusif. Berdasarkan wawancara kepala sekolah dan penelaahan dokumen pengembangan profesional guru, pembinaan yang dilakukan selama ini lebih banyak mengandalkan pendampingan internal, supervisi akademik, diskusi, dan pengalaman guru dalam menangani kebutuhan belajar peserta didik. Hasil observasi menunjukkan bahwa guru telah melakukan sejumlah penyesuaian pembelajaran, seperti penggunaan media visual, pengulangan instruksi, dan pendampingan individual, tetapi penyesuaian pada aspek perencanaan dan asesmen belum dilakukan secara konsisten. Temuan lintas data tersebut menunjukkan bahwa hambatan yang dihadapi tidak hanya berkaitan dengan keterbatasan tenaga pendamping, tetapi juga dengan terbatasnya penguatan kompetensi teknis guru dalam merancang pembelajaran dan asesmen adaptif. Dengan demikian, tema hambatan ditetapkan melalui pola yang muncul secara berulang dan saling menguatkan antara hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, bukan berdasarkan satu pernyataan informan semata.

"Kendala terbesar kami adalah belum adanya Guru Pembimbing Khusus. Saat mengajar, perhatian harus terbagi antara siswa reguler dan ABK sehingga kami sering kesulitan memberikan pendampingan secara maksimal kepada keduanya" (Wawancara Guru Kelas III, 2026).

Selain itu, keterbatasan pengetahuan guru mengenai pedagogik khusus dan penyusunan instrumen evaluasi adaptif juga menjadi tantangan. Hasil observasi menunjukkan bahwa kemampuan guru dalam menerapkan langkah pembelajaran adaptif, mengenali kebutuhan peserta

didik, serta memodifikasi instrumen penilaian berada pada kategori baik (skor 3). Guru telah mampu melakukan penyesuaian pembelajaran dan evaluasi secara lisan, namun masih mengalami kesulitan dalam menyusun soal tertulis yang sesuai dengan karakteristik peserta didik berkebutuhan khusus. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru masih memerlukan pelatihan yang lebih intensif, pendampingan berkelanjutan, serta dukungan tenaga profesional agar pelaksanaan pendidikan inklusif dapat berjalan lebih optimal.

Solusi Kepala Sekolah untuk Mengatasi Hambatan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan beberapa solusi untuk mengatasi hambatan penyelenggaraan pendidikan inklusif melalui penguatan pembelajaran diferensiasi, kolaborasi antarguru, dan keterlibatan orang tua. Kepala sekolah mengarahkan guru untuk menyesuaikan konten, proses, dan produk pembelajaran berdasarkan kemampuan peserta didik serta memanfaatkan kelompok belajar heterogen. Dalam pembelajaran kelompok, peserta didik reguler yang memiliki kemampuan lebih baik dapat dilibatkan sebagai teman sebaya untuk memberikan bantuan sederhana melalui *peer tutoring*, seperti mengulang instruksi, menunjukkan langkah pengerjaan tugas, atau mendampingi aktivitas kelompok. Pelaksanaan *peer tutoring* tetap berada di bawah arahan dan pengawasan guru kelas, sehingga peserta didik reguler tidak mengambil alih tanggung jawab profesional guru dalam memberikan layanan pembelajaran kepada peserta didik berkebutuhan khusus. Guru menentukan pasangan atau kelompok, menjelaskan bentuk bantuan yang dapat diberikan, mengamati interaksi selama kegiatan, serta memberikan bantuan langsung ketika kebutuhan peserta didik tidak dapat ditangani melalui dukungan teman sebaya. Setelah kegiatan, guru mengevaluasi keterlibatan dan kemampuan peserta didik dalam menyelesaikan tugas melalui pengamatan terhadap respons, partisipasi, dan hasil pekerjaan. Hasil observasi menunjukkan bahwa strategi tersebut membantu peserta didik berkebutuhan khusus tetap terlibat dalam aktivitas kelompok, meskipun efektivitas *peer tutoring* dalam penelitian ini tidak diukur melalui pengujian khusus. Oleh karena itu, *peer tutoring* diposisikan sebagai strategi pendukung pembelajaran diferensiasi dan interaksi sosial, bukan sebagai pengganti pendampingan profesional guru.

"Kepala sekolah selalu mendorong kami untuk menyesuaikan tugas sesuai kemampuan anak. Saat pembelajaran kelompok, siswa reguler dilibatkan untuk membantu teman ABK sehingga mereka tetap bisa mengikuti kegiatan belajar bersama" (Wawancara Guru Kelas III, 2026).

Selain itu, kepala sekolah membangun budaya kolaboratif melalui diskusi rutin antar guru dan konsultasi langsung ketika guru mengalami kesulitan dalam menangani peserta didik berkebutuhan khusus. Kerja sama juga diperkuat dengan melibatkan orang tua untuk memberikan pendampingan belajar di rumah sebagai tindak lanjut pembelajaran di sekolah. Hasil observasi menunjukkan bahwa kolaborasi antara kepala sekolah, guru, dan orang tua membantu meningkatkan keberlangsungan layanan pembelajaran inklusif meskipun sekolah belum memiliki Guru Pembimbing Khusus. Solusi tersebut menjadi strategi yang efektif dalam mempertahankan kualitas pembelajaran sekaligus memperkuat kompetensi pedagogik guru dalam menghadapi keberagaman karakteristik peserta didik.

Ketiadaan GPK menjadi salah satu hambatan yang menambah tuntutan guru dalam mengelola pembelajaran reguler sekaligus memberikan dukungan individual kepada peserta didik berkebutuhan khusus. Dalam menghadapi kondisi tersebut, kepala sekolah melaksanakan supervisi klinis yang terdokumentasi pada periode satu minggu sebelum ujian akhir semester, sehingga berdasarkan data penelitian kegiatan tersebut tidak dinyatakan sebagai supervisi rutin atau berkala.

Supervisi dilaksanakan melalui tahapan pengamatan terhadap perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, pencatatan temuan menggunakan lembar supervisi akademik, serta diskusi umpan balik antara kepala sekolah dan guru setelah kegiatan pengamatan. Aspek yang diperhatikan mencakup kesiapan perangkat pembelajaran, penyesuaian strategi dan media, keterlibatan peserta didik berkebutuhan khusus, pemberian pendampingan individual, serta kesesuaian bentuk asesmen dengan kemampuan peserta didik. Setelah pengamatan, kepala sekolah melakukan diskusi tindak lanjut dengan guru untuk mengidentifikasi kesulitan yang ditemukan dan merumuskan perbaikan pembelajaran, terutama dalam penyesuaian target belajar, penggunaan media, dan pelaksanaan asesmen adaptif. Dengan demikian, supervisi tersebut lebih tepat dipahami sebagai mekanisme pembinaan dan pemecahan masalah pedagogik secara kolaboratif, bukan sebagai psychological support system, karena penelitian ini tidak secara khusus mengukur kondisi psikologis atau tingkat beban kerja guru.

Langkah Kepala Sekolah yang mengintegrasikan pembelajaran diferensiasi berkelompok dan mendorong keterlibatan bimbingan orang tua di rumah merupakan bentuk strategi adaptasi kepemimpinan yang realistis. Melalui pendekatan ini, keterbatasan operasional sekolah reguler tanpa GPK di daerah Muara Wahau dapat diatasi melalui kerja sama sinergis yang harmonis antara jajaran manajemen sekolah, guru kelas, teman sejawat, hingga peran aktif lingkungan keluarga di rumah.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru pada penyelenggaraan pendidikan inklusif di SD Negeri 010 Muara Wahau. Peran tersebut diwujudkan melalui penanaman visi sekolah yang inklusif, pembinaan profesional secara berkelanjutan, serta pemberian motivasi kepada guru agar mampu memberikan layanan pembelajaran yang setara kepada seluruh peserta didik. Temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai *instructional leader* yang mengarahkan proses pembelajaran agar sesuai dengan prinsip pendidikan inklusif. Kondisi tersebut sejalan dengan teori kepemimpinan pembelajaran yang menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab membangun visi pembelajaran, membina guru, dan menciptakan budaya sekolah yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran (Hallinger, 2011). Temuan penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Dewiana et al. (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor utama dalam membangun budaya sekolah inklusif melalui pembinaan guru, pendampingan profesional, dan penguatan komitmen seluruh warga sekolah terhadap pendidikan yang menghargai keberagaman peserta didik.

Berbagai upaya yang dilakukan kepala sekolah, seperti pembinaan penyusunan RPP adaptif, penyediaan media pembelajaran inovatif, serta supervisi klinis secara berkala terbukti memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru. Guru menjadi lebih mampu menyesuaikan tujuan pembelajaran, memilih metode yang sesuai dengan karakteristik peserta didik, memanfaatkan media pembelajaran, serta menerapkan pembelajaran berdiferensiasi. Meskipun demikian, hasil observasi menunjukkan bahwa kemampuan guru dalam menyusun instrumen evaluasi tertulis yang adaptif masih memerlukan penguatan. Temuan ini mengindikasikan bahwa supervisi akademik perlu diarahkan tidak hanya pada pelaksanaan pembelajaran, tetapi juga pada pengembangan kompetensi guru dalam merancang asesmen yang sesuai dengan karakteristik peserta didik berkebutuhan khusus. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Yuliana et al. (2025) yang menegaskan bahwa praktik kepemimpinan pembelajaran berpengaruh terhadap

peningkatan kompetensi guru melalui supervisi akademik, pembinaan profesional, dan evaluasi pembelajaran yang berkelanjutan. Demikian pula, Ade Ikbal Pauji (2024) menyatakan bahwa kepala sekolah berperan sebagai manajer, supervisor, sekaligus inovator dalam mengembangkan kualitas pembelajaran melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang sistematis.

Penelitian ini juga menemukan bahwa belum tersedianya Guru Pembimbing Khusus (GPK) menjadi hambatan utama dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif. Kondisi tersebut menyebabkan guru kelas harus menangani peserta didik reguler dan peserta didik berkebutuhan khusus secara bersamaan sehingga beban kerja guru menjadi lebih tinggi. Selain itu, keterbatasan pengetahuan guru mengenai pedagogik khusus serta penyusunan instrumen evaluasi adaptif turut memengaruhi efektivitas pembelajaran inklusif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mahasir (2021) yang menjelaskan bahwa implementasi pendidikan inklusif di sekolah dasar masih menghadapi kendala berupa rendahnya kompetensi guru, keterbatasan pelatihan, serta minimnya tenaga profesional pendukung. Hasil penelitian Faozanudin dan Sri Sulistian (2023) juga menunjukkan bahwa kurangnya pemahaman guru mengenai pendidikan inklusif dan terbatasnya sarana pendukung menjadi faktor yang menghambat pelaksanaan layanan pendidikan yang optimal bagi peserta didik berkebutuhan khusus.

Untuk mengatasi berbagai hambatan tersebut, kepala sekolah menerapkan strategi pembelajaran diferensiasi, membangun kolaborasi antar guru, serta memperkuat kemitraan dengan orang tua peserta didik. Guru diarahkan untuk menyesuaikan konten, proses, dan produk pembelajaran sesuai kebutuhan peserta didik serta memanfaatkan *peer tutoring* agar siswa reguler dapat membantu teman berkebutuhan khusus selama proses pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah secara rutin memfasilitasi diskusi antar guru dan melibatkan orang tua dalam pendampingan belajar di rumah sehingga tercipta kesinambungan layanan pendidikan antara sekolah dan keluarga. Strategi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan inklusif tidak hanya bergantung pada kompetensi guru, tetapi juga pada kemampuan kepala sekolah membangun kolaborasi dengan seluruh pemangku kepentingan. Temuan ini mendukung penelitian Ikhsan (2022) yang menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengoordinasikan berbagai sumber daya sekolah, membina guru, serta membangun kemitraan dengan orang tua guna menciptakan layanan pendidikan inklusif yang berkelanjutan. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sekaligus menjamin terselenggaranya pendidikan inklusif yang berkualitas meskipun sekolah masih memiliki keterbatasan sumber daya manusia dan fasilitas pendukung.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian, kepala SD Negeri 010 Muara Wahau menjalankan sejumlah peran dalam mendukung penguatan kompetensi pedagogik guru pada penyelenggaraan pendidikan inklusif, terutama melalui penanaman visi pendidikan inklusif, pembinaan penyusunan pembelajaran adaptif, fasilitasi media pembelajaran, supervisi akademik, dan penguatan kolaborasi dalam menangani kebutuhan belajar peserta didik. Dalam konteks sekolah yang belum memiliki Guru Pendamping Khusus (GPK) dan masih terbatas dalam akses pelatihan pendidikan inklusif, kepala sekolah mengarahkan guru untuk melakukan penyesuaian strategi, media, pendampingan, dan asesmen berdasarkan karakteristik peserta didik. Temuan juga menunjukkan bahwa aspek asesmen adaptif masih memerlukan penguatan karena penyesuaian pembelajaran belum sepenuhnya diikuti dengan modifikasi instrumen penilaian secara konsisten. Untuk menghadapi berbagai

keterbatasan tersebut, kepala sekolah memanfaatkan sumber daya internal melalui pembelajaran berdiferensiasi, kolaborasi antarguru, dukungan teman sebaya di bawah pengawasan guru, keterlibatan orang tua, serta supervisi sebagai sarana pembinaan dan pemecahan masalah pedagogik. Temuan penelitian ini terbatas pada konteks SD Negeri 010 Muara Wahau dan tidak dimaksudkan untuk membuktikan hubungan kausal antara kepemimpinan kepala sekolah dan peningkatan kompetensi pedagogik guru maupun untuk digeneralisasikan pada seluruh sekolah penyelenggara pendidikan inklusif. Penelitian menggunakan desain studi kasus kualitatif dengan kepala sekolah sebagai informan utama dan periode pengumpulan data yang terbatas, sehingga perubahan kompetensi pedagogik guru secara longitudinal belum dapat diukur. Oleh karena itu, temuan lebih tepat dipahami sebagai gambaran kontekstual mengenai peran dan upaya kepala sekolah dalam mendukung praktik pedagogik inklusif. Sekolah perlu memperkuat pendampingan teknis dalam penyusunan pembelajaran dan asesmen adaptif serta mengupayakan ketersediaan GPK dan akses pengembangan profesional guru. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan beberapa sekolah, informan yang lebih beragam, dan periode pengamatan yang lebih panjang untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai praktik kepemimpinan sekolah dalam mendukung kompetensi pedagogik guru pada penyelenggaraan pendidikan inklusif.

DAFTAR PUSTAKA

- Andila, M., & Nasution, I. (2025). Peran Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 50–62. <https://ejournal.my.id/jsgp/article/download/6182/4006>
- Andriani, A. D. (2025). Peran Kepemimpinan Inklusif Kepala Sekolah Dalam Membangun Budaya Kerja. 7(September), 215–237.
- Anggraeni, A. D. (2017). Pengaruh Persepsi Atas Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru. *Faktor Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4(3), 251–264.
- Ansori, A., Suyatno, S., & Sulisworo, D. (2021). School principal's role in increasing teachers' pedagogical and professional competence in elementary schools in Indonesia. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 98–112. <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.35635>
- Bagus, N. A., Bambang, S., & Ari, A. (2025). Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 1 Kedawung. *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, 5(2), 517–543. <https://doi.org/10.55606/khatulistiwa.v5i2.5901>
- Dewiana, R., Siswanto, R., & Rahmat. (2023). Strategi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusif di Smkn 1 Cikalongkulon Cianjur. *FATAWA: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 4(1), 23–36.
- Fadhilah, P. Z. (2021). the Principal's Leadership Strategy in Implementing Inclusive Education Policies in Smp Negeri 2 Yogyakarta. *Jurnal Khazanah Intelektual*, 4(3), 932–953. <https://doi.org/10.37250/newkiki.v4i3.74>
- Faozanudin, M., & Sri Sulistian, L. (2023). Tantangan Implementasi Pendidikan Dasar Inklusi Di Kabupaten Banyumas. *Jurnal*, 1(1), 107–118.
- Hallinger, P. (2005). Instructional Leadership and the School Principal: A Passing Fancy that Refuses to Fade Away. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 221–239. <https://doi.org/10.1080/15700760500244793>

- Hasugian, T., & Sidabalok, P. P. (2024). Peran Pendidikan Inklusif dalam Membentuk Sikap Empati dan Penerimaan terhadap Perbedaan di Kalangan Anak-Anak. *Jurnal Pendidikan Merdeka Belajar*, 1(2), 1–5. <https://ejournal.marqchainstitute.or.id/index.php/Merdeka>
- Hendayati, D., Caroline, & Firmansyah. (2025). Pendidikan Inklusif Yang Berkeadilan: Analisis Literatur dan Implikasinya untuk Kebijakan Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Edukatif*, 11(01), 26–36.
- Herawati, & Fajriati, R. (2023). Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 3(1), 55–60.
- Huriaty, D., Esterani, Z., & Saufi, M. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. Lentera: *Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 1(2), 1–15. <https://doi.org/10.33654/iseta.v1i0.1858>
- Irwan, & Kamarudin. (2021). Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif di Sekolah Dasar: Analisis Faktor-Faktor dan Solusi yang Ditawarkan. *Jurnal Basicedu*, 5(5), 3(2), 524–532. <https://journal.uui.ac.id/ajie/article/view/971>
- Kusuma, Z. N. A. W., & Tri Herlambang, Y. (2025). Pedagogik Inklusif: Strategi Mengajar Untuk Keberagaman Di Kelas. *Naturalistic: Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 10(1), 11–20. <https://doi.org/10.35568/naturalistic.v10i1.6602>
- Lamin, A. (2023). An Assessment of Teachers' Competence in Meeting the Education Needs of Children with Disabilities in Selected Inclusive Primary Schools in Sierra Leone. *International Journal of Social Science Research and Review*, 6(4), 731–738.
- Munawir, M., Septya, N. M., Amalia, R., & Muallifa, Z. (2025). Tantangan dan Strategi Guru Profesional dalam Menangani Keberagaman Siswa di Pendidikan Inklusif. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 6(2), 275–283. <https://doi.org/10.54371/ainj.v6i2.858>
- Prasetya. P. E., Zulkarnain, A. A., Pudjiastuti, S. E., & Negeri Surabaya, U. (2025). Filosofi dan Prinsip Dasar Pendidikan Inklusi: Implikasi terhadap Masalah Sosial Masyarakat. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 14(1 Februari), 329–346. <https://jurnaldidaktika.org/contents/article/view/1817>
- Prasojo, L. D., & Yuliana, L. (2021). How is social media used by indonesian school principals for instructional leadership? *Cakrawala Pendidikan*, 40(1), 70–80. <https://doi.org/10.21831/cp.v40i1.32925>
- Samsilayurni, S. (2022). Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dan Manajer Sekolah. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 2(2), 101–108. <https://doi.org/10.52690/jitim.v2i2.284>
- Sembiring, P. S. U., & Yusnita, N. C. (2023). Pelatihan Model Pembelajaran I-Teach Untuk Meningkatkan Kemampuan Guru di Lembaga Paud Pada Pendidikan Inklusif. *Outline Journal of Community Development*, 1(1), 1–6. <https://journal.outlinepublisher.com/index.php/OJCD/article/view/160>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian yang Bersifat Eksploratif, Enterpretif, Interaktif, dan Konstruktif*. Bandung: Alfabeta.
- Rismita, R., Chairunnisa, C., Istaryatiningtias, I., & Dwiputra, Y. (2024). Kekuatan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Mengkoordinasikan Pendidikan Inklusif. *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(5), 5980–5990. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i5.7638>
- Tsiranonaki, S., & Vlachou, A. (2024). Inclusive Educational Leadership and Research Instrument Validation: school principals' values, knowledge, beliefs, attitudes and practices regarding Maryamah et al. (Peran Kepala Sekolah dalam Penguatan...)

-
- inclusive education of disabled students. *European Journal of Inclusive Education*, 3(1), 119–141. <https://doi.org/10.7146/ejie.v3i1.142505>
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoretik dan permasalahannya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Yuliana, L., Prasojo, L. D., Akalili, A., & Firdaus, F. M. (2025). Development of a learning leadership model for vocational high school principals to foster student well-being within the framework of Merdeka Belajar. *Cakrawala Pendidikan*, 44(1), 1–8. <https://doi.org/10.21831/cp.v44i1.78373>