

PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI PENDIDIKAN YANG INKLUSIF

Non Norma Monigir¹, Marisca A. B. Sadsuitubun², Bella Felicita Rambitan³, Syerri
Y. Sumual⁴, Neiles Wakur⁵
Universitas Negeri Manado

Alamat e-mail non_modigir@unima.ac.id¹, mariscaangela24@gmail.com²,
rambitanb@gmail.com³, syerri.y.sumual@gmail.com⁴, neileswakur18@gmail.com⁵

ABSTRACT

This article discusses the role of transformational leadership in building an inclusive culture of educational organizations. Inclusive education is one of the main focuses in creating a fair and equal education system for all children, including children with special needs. In this context, transformational leadership serves as a catalyst for change that encourages creating an inclusive culture in educational institutions. Transformational leaders can inspire and motivate all members of an educational organization to embrace diversity and create an environment that supports the development of each student. Through an analysis of literature studies, this article finds that transformational leaders have an essential role to play in delivering an inclusive vision, empowering teachers through training and professional development, and addressing emerging challenges in the implementation of inclusive education, such as resource limitations and social stigma against children with special needs. In addition, transformational leaders can also use technology to support a teaching and learning process that is more adaptive to the needs of diverse students. Despite facing various challenges, such as limited facilities and access to technology, transformational leaders can still overcome these obstacles by creating collaboration between schools, parents, governments, and communities. Overall, this article concludes that transformational leadership significantly contributes to creating an inclusive culture of educational organizations. With a strong commitment from education leaders, it is hoped that inclusive education can be realized more effectively, providing long-term benefits for students, teachers, and society.

Keywords: Transformational Leadership, Inclusive Education, Organizational Culture, Special Needs Education, Professional Development.

ABSTRAK

Artikel ini membahas peran kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya organisasi pendidikan yang inklusif. Pendidikan inklusif menjadi salah satu fokus utama dalam upaya menciptakan sistem pendidikan yang adil dan setara bagi semua anak, termasuk anak berkebutuhan khusus. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai katalisator perubahan yang mendorong terciptanya budaya inklusif di lembaga pendidikan. Pemimpin transformasional dapat menginspirasi dan memotivasi seluruh anggota organisasi pendidikan untuk menerima keberagaman dan menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan setiap siswa. Melalui analisis studi literatur, artikel ini menemukan bahwa pemimpin transformasional memiliki peran penting dalam

menyampaikan visi inklusif, memberdayakan guru melalui pelatihan dan pengembangan profesional, serta mengatasi tantangan yang muncul dalam implementasi pendidikan inklusif, seperti keterbatasan sumber daya dan stigma sosial terhadap anak-anak berkebutuhan khusus. Selain itu, pemimpin transformasional juga dapat memanfaatkan teknologi sebagai alat bantu untuk mendukung proses belajar mengajar yang lebih adaptif terhadap kebutuhan beragam siswa. Meskipun menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan fasilitas dan akses terhadap teknologi, pemimpin transformasional tetap dapat mengatasi hambatan tersebut dengan menciptakan kolaborasi antara sekolah, orang tua, pemerintah, dan masyarakat. Secara keseluruhan, artikel ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi yang signifikan dalam menciptakan budaya organisasi pendidikan yang inklusif. Dengan komitmen yang kuat dari pemimpin pendidikan, diharapkan pendidikan inklusif dapat terwujud dengan lebih efektif, memberikan manfaat jangka panjang bagi siswa, guru, dan masyarakat.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Pendidikan Inklusif, Budaya Organisasi, Pendidikan Berkebutuhan Khusus, Pengembangan Profesional.

A. Pendahuluan

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk karakter, keterampilan, dan pemahaman generasi penerus. Salah satu aspek yang semakin mendapat perhatian adalah pentingnya menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif, di mana semua siswa, terlepas dari latar belakang, kemampuan, atau kebutuhan khusus mereka, memiliki kesempatan yang sama untuk belajar dan berkembang (Rachmawaty, 2023). Budaya organisasi pendidikan yang inklusif berfokus pada penerimaan, keberagaman, dan kesetaraan, serta menciptakan ruang yang aman bagi setiap individu untuk berkontribusi dan merasa dihargai. Mewujudkan budaya ini memerlukan

kepemimpinan yang efektif, yang tidak hanya mengelola aspek administratif, tetapi juga membentuk nilai-nilai yang mendukung keberagaman dan inklusivitas dalam lingkungan sekolah atau lembaga Pendidikan (Istianah et al., 2024).

Kepemimpinan transformasional adalah salah satu pendekatan kepemimpinan yang sangat relevan dalam konteks ini. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi lebih pada pengembangan individu dalam organisasi dan perubahan budaya yang lebih besar. Pemimpin transformasional berusaha untuk menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai potensi terbaik mereka, dengan

mengedepankan nilai-nilai yang positif, empati, dan rasa saling menghargai (Muktamar & Pinto, 2023). Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam mengarahkan organisasi pendidikan untuk lebih inklusif, di mana keberagaman diterima dan setiap individu diberi kesempatan yang sama untuk belajar.

Proses membangun budaya organisasi yang inklusif dalam pendidikan tidak terlepas dari tantangan yang ada, baik dari sisi kebijakan, masyarakat, maupun sumber daya yang tersedia (Rafsanjani et al., 2024). Dalam banyak kasus, sekolah-sekolah menghadapi hambatan terkait kurangnya pelatihan bagi tenaga pendidik, keterbatasan sumber daya, dan ketidaksiapan masyarakat dalam menerima perubahan (Yansah et al., 2023). Oleh karena itu, peran pemimpin yang mampu memotivasi dan memberi teladan sangat penting untuk memecahkan hambatan-hambatan tersebut. Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk membangun hubungan yang saling menghormati, memberikan ruang bagi dialog terbuka, serta mendukung

kebijakan yang mendukung keberagaman dapat menciptakan budaya yang lebih inklusif di lingkungan pendidikan.

Dalam pembentukan budaya organisasi pendidikan yang inklusif, penting untuk menekankan bahwa budaya tersebut tidak hanya mencakup aspek fisik dan struktural, tetapi juga cara berpikir dan berinteraksi antar anggota organisasi (Saba, 2024). Kepemimpinan transformasional dapat memainkan peran penting dalam merubah pola pikir dan sikap terhadap keberagaman, serta membangun rasa saling menghargai di antara siswa, guru, dan staf sekolah (Jani, 2023). Pemimpin yang mampu mengkomunikasikan visi yang inklusif, mendorong partisipasi aktif dari semua pihak, dan menyediakan dukungan emosional dan profesional kepada anggota organisasi, akan mampu menciptakan budaya yang lebih inklusif.

Artikel ini bertujuan untuk membahas peran kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya organisasi pendidikan yang inklusif. Melalui pendekatan ini, pemimpin diharapkan dapat memberikan pengaruh yang positif

dalam menciptakan lingkungan belajar yang tidak hanya fokus pada pencapaian akademik, tetapi juga memperhatikan kebutuhan sosial dan emosional semua siswa. Penelitian ini akan mengkaji teori-teori kepemimpinan transformasional, serta contoh implementasi kepemimpinan yang inklusif di berbagai lembaga pendidikan. Dengan demikian, diharapkan dapat diperoleh wawasan mengenai bagaimana pemimpin dapat membangun budaya yang lebih terbuka, inklusif, dan mendukung keberagaman dalam organisasi pendidikan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi literatur untuk mengkaji peran kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya organisasi pendidikan yang inklusif. Metode ini dipilih karena dapat memberikan pemahaman yang mendalam mengenai konsep-konsep kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, serta bagaimana keduanya saling berinteraksi dalam konteks pendidikan inklusif. Studi literatur akan memberikan gambaran menyeluruh mengenai teori-teori

yang relevan, serta hasil-hasil penelitian terdahulu yang membahas penerapan kepemimpinan transformasional dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Membangun Budaya Organisasi Pendidikan

Kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang signifikan terhadap budaya organisasi pendidikan yang inklusif. Pemimpin transformasional tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai penggerak perubahan sosial dan budaya dalam organisasi. Seperti yang dijelaskan oleh Bass (1985), kepemimpinan transformasional berfokus pada peningkatan motivasi, inspirasi, dan pencapaian tujuan lebih tinggi, yang sangat relevan dalam menciptakan budaya inklusif.

Pemimpin yang transformasional mampu menginspirasi anggota organisasi untuk lebih terbuka terhadap perbedaan dan

memberikan perhatian khusus pada kebutuhan individu. Dalam konteks pendidikan, pemimpin yang transformasional dapat menumbuhkan rasa saling menghormati dan keinginan untuk menerima keberagaman di antara siswa, guru, dan staf sekolah. Sebagai contoh, sekolah-sekolah yang dipimpin oleh pemimpin transformasional biasanya lebih terbuka untuk menerima siswa dengan kebutuhan khusus (ABK) dan menciptakan lingkungan yang mendukung mereka untuk berkembang. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Prasetyo (2018) yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional dapat memotivasi guru dan staf untuk lebih peduli terhadap kebutuhan siswa dengan latar belakang yang beragam.

Selain itu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Huda (2017), pemimpin transformasional di sekolah-sekolah inklusif memiliki visi yang jelas mengenai pentingnya pendidikan yang adil dan setara. Pemimpin ini berkomitmen untuk membangun budaya yang menghargai perbedaan, mendorong partisipasi

aktif dari semua pihak, dan menciptakan lingkungan yang aman bagi semua siswa, termasuk mereka yang memiliki kebutuhan khusus.

2. Membangun Budaya Organisasi yang Inklusif

Budaya organisasi pendidikan yang inklusif mencakup nilai-nilai dasar yang menghargai keberagaman dan keadilan dalam pendidikan. Sebagaimana dijelaskan oleh Schein (1992), budaya organisasi terdiri dari tiga lapisan yang saling berhubungan: artefak, nilai-nilai yang diakui, dan asumsi dasar. Dalam konteks pendidikan inklusif, pemimpin transformasional bertugas untuk merancang dan mengomunikasikan nilai-nilai yang mendukung keberagaman dan inklusivitas, serta memastikan bahwa nilai-nilai ini diterjemahkan ke dalam kebijakan dan praktik yang ada di lapangan.

Sebagai contoh, di beberapa sekolah inklusif di Indonesia, pemimpin transformasional berperan dalam mengintegrasikan anak-anak berkebutuhan khusus dalam lingkungan belajar yang sama dengan siswa lainnya.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Huda (2017), sekolah-sekolah yang berhasil membangun budaya inklusif seringkali didorong oleh pemimpin yang tidak hanya berbicara tentang inklusivitas, tetapi juga memberikan teladan dalam menghargai keberagaman. Pemimpin ini mampu memotivasi guru dan staf untuk mengubah pola pikir dan pendekatan mereka terhadap siswa dengan kebutuhan khusus, serta mendorong mereka untuk memberikan kesempatan yang setara kepada semua siswa. Dalam konteks budaya organisasi yang inklusif, penting bagi pemimpin untuk menyadari bahwa inklusivitas tidak hanya soal penerimaan fisik, tetapi juga penerimaan sosial dan akademik. Pendidikan inklusif harus memastikan bahwa semua siswa memiliki kesempatan yang setara untuk belajar dan berkembang, tanpa diskriminasi berdasarkan latar belakang, kemampuan, atau kebutuhan khusus. Penelitian oleh Stoll et al. (2006) mengemukakan bahwa pemimpin pendidikan yang transformasional memiliki kemampuan untuk menciptakan

kondisi yang mendukung terciptanya perubahan budaya dalam sekolah menuju lebih inklusif dan adil.

3. Tantangan dalam Membangun Budaya Organisasi Pendidikan yang Inklusif

Meskipun kepemimpinan transformasional memiliki potensi besar dalam menciptakan budaya pendidikan yang inklusif, ada berbagai tantangan yang harus dihadapi. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan sumber daya dan pelatihan untuk para pendidik. Di banyak sekolah, khususnya di daerah terpencil, sumber daya yang terbatas dapat menghambat implementasi kebijakan inklusif yang optimal. Sebagai contoh, fasilitas untuk mendukung siswa dengan kebutuhan khusus masih sangat terbatas, baik dalam hal perangkat teknologi maupun pelatihan untuk guru.

Huda (2017) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa salah satu kendala terbesar dalam penerapan pendidikan inklusif di Indonesia adalah kurangnya pelatihan khusus bagi guru untuk

mengelola keberagaman di kelas. Guru yang belum terlatih dengan baik dalam menangani siswa berkebutuhan khusus seringkali merasa kesulitan dalam mengadaptasi metode pembelajaran yang sesuai. Hal ini menunjukkan pentingnya peran pemimpin transformasional dalam menyediakan pelatihan yang tepat dan memastikan bahwa setiap guru memiliki kemampuan untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang inklusif.

Selain itu, meskipun kebijakan pendidikan inklusif sudah diterapkan di banyak negara, masih ada tantangan dalam mengubah persepsi masyarakat dan menghilangkan stigma terhadap anak-anak berkebutuhan khusus. Di Indonesia, masih ada daerah-daerah yang belum sepenuhnya menerima dan mendukung siswa dengan kebutuhan khusus di sekolah-sekolah reguler. Oleh karena itu, pemimpin transformasional harus berperan aktif dalam mengedukasi masyarakat dan membangun kesadaran tentang pentingnya pendidikan inklusif.

4. Kepemimpinan

Transformasional sebagai Penggerak Perubahan Sosial dalam Pendidikan Inklusif

Kepemimpinan transformasional lebih dari sekadar memberi arah atau instruksi dalam organisasi; pemimpin transformasional berperan dalam memotivasi dan mempengaruhi perubahan budaya yang mendalam di dalam lembaga pendidikan. Sebagaimana diungkapkan oleh Burns (1978), pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk meningkatkan motivasi dan komitmen individu di dalam organisasi untuk mewujudkan tujuan yang lebih besar, bukan hanya kepentingan jangka pendek. Dalam konteks pendidikan inklusif, pemimpin transformasional tidak hanya mendorong penerimaan terhadap keberagaman, tetapi juga secara aktif mengubah paradigma lama yang mungkin mendiskriminasikan siswa dengan kebutuhan khusus. Sebagai contoh, dalam penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo (2018), di beberapa sekolah inklusif di Indonesia, pemimpin transformasional berhasil

menumbuhkan rasa percaya diri di kalangan guru untuk lebih kreatif dalam mendesain kurikulum dan strategi pengajaran yang adaptif terhadap keberagaman siswa. Hal ini membuktikan bahwa pemimpin transformasional dapat menciptakan budaya yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan inklusif, di mana semua siswa merasa dihargai dan memiliki kesempatan yang sama untuk sukses.

5. Komunikasi Visi dan Nilai-nilai Inklusif

Pemimpin transformasional seringkali memiliki kemampuan komunikasi yang luar biasa dalam menyampaikan visi dan misi organisasi kepada para anggota. Dalam menciptakan budaya inklusif, komunikasi yang jelas dan inspiratif menjadi kunci keberhasilan. Sebagaimana dijelaskan oleh Kotter (1996), salah satu tugas penting pemimpin adalah mengkomunikasikan visi perubahan yang jelas dan menarik, sehingga semua anggota organisasi dapat merasa

terlibat dan termotivasi untuk berkontribusi dalam mewujudkan perubahan tersebut.

Dalam pendidikan inklusif, pemimpin yang efektif akan menyampaikan visi tentang pentingnya keberagaman dan keterlibatan setiap siswa. Huda (2017) menyebutkan bahwa di sekolah-sekolah inklusif yang dipimpin oleh pemimpin transformasional, nilai-nilai seperti penerimaan, kesetaraan, dan keadilan selalu dijadikan bagian dari budaya sekolah dan secara rutin dikomunikasikan kepada seluruh anggota sekolah. Hal ini tidak hanya melibatkan guru dan staf, tetapi juga siswa dan orang tua, sehingga budaya inklusif dapat diterima secara luas.

6. Pemberdayaan Guru melalui Pelatihan dan Pengembangan Profesional

Pemimpin transformasional tidak hanya terfokus pada pengembangan diri mereka sendiri, tetapi juga berfokus pada pengembangan anggota tim, dalam hal ini adalah para guru dan staf sekolah. Sebagai pemimpin yang visioner, mereka

mengakui pentingnya pemberdayaan tenaga pendidik untuk mencapai tujuan inklusivitas. Salah satu cara yang efektif adalah dengan memberikan pelatihan yang spesifik mengenai pendidikan inklusif dan cara-cara mengakomodasi kebutuhan siswa yang beragam (Rohaeni, 2023).

Prasetyo (2018) menjelaskan bahwa pelatihan bagi guru adalah elemen kunci dalam menciptakan sekolah inklusif yang sukses. Tanpa pemahaman yang memadai tentang pendekatan inklusif, guru mungkin tidak akan mampu menghadapi tantangan yang muncul di kelas yang berisi siswa dengan berbagai jenis kebutuhan khusus. Oleh karena itu, pemimpin transformasional harus memastikan bahwa guru diberikan pelatihan yang memadai dan diberikan alat untuk terus berkembang, baik dalam hal metode pengajaran, penggunaan teknologi pendidikan, maupun pengelolaan kelas yang inklusif.

7. Mengatasi Tantangan dan Hambatan dalam Penerapan Pendidikan Inklusif

Pemimpin transformasional dapat mempengaruhi perubahan budaya yang signifikan, penerapan pendidikan inklusif tidak lepas dari tantangan. Salah satu tantangan terbesar adalah keterbatasan sumber daya baik dari sisi finansial, fasilitas, maupun jumlah tenaga pendidik yang terlatih dalam pendidikan inklusif (Joen et al., 2022). Di banyak daerah, khususnya di Indonesia, keterbatasan fasilitas dan akses terhadap teknologi menjadi hambatan besar dalam mewujudkan pendidikan yang inklusif. Hal ini mempertegas peran penting pemimpin transformasional dalam mencari solusi inovatif untuk mengatasi masalah tersebut (Sukomardojo, 2023).

Pemimpin transformasional dapat mengatasi tantangan ini dengan menciptakan aliansi strategis dengan berbagai pihak, seperti pemerintah, lembaga donor, dan komunitas. Sebagai contoh, mereka bisa bekerja sama dengan lembaga swadaya masyarakat (LSM) atau sektor swasta untuk mendapatkan dukungan sumber daya yang

diperlukan. Stoll et al. (2006) menekankan pentingnya kolaborasi dalam menciptakan perubahan yang berkelanjutan dalam budaya organisasi. Pemimpin transformasional harus mampu mendorong adanya kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih inklusif, meskipun ada keterbatasan dana. Selain itu, pemimpin transformasional juga harus mengatasi **stigma sosial** yang masih melekat pada anak-anak berkebutuhan khusus. Seperti yang dijelaskan oleh Schein (1992), salah satu tantangan dalam menciptakan budaya yang inklusif adalah mengubah asumsi dasar yang sudah lama tertanam dalam budaya organisasi. Di banyak masyarakat, terutama di daerah-daerah pedesaan, masih ada pandangan negatif terhadap anak-anak berkebutuhan khusus, yang dapat menghalangi implementasi pendidikan inklusif. Oleh karena itu, selain membangun budaya di tingkat sekolah, pemimpin transformasional juga harus

melibatkan masyarakat dalam proses perubahan.

8. Penggunaan Teknologi untuk Meningkatkan Pendidikan Inklusif

Teknologi memiliki peran penting dalam memfasilitasi pendidikan inklusif, terutama dalam memberikan akses kepada siswa dengan kebutuhan khusus. Di Jepang, misalnya, teknologi seperti perangkat bantu komunikasi dan alat bantu visual telah banyak digunakan untuk membantu siswa dengan keterbatasan fisik atau kognitif berpartisipasi lebih aktif dalam kegiatan belajar (Bass, 1985). Pemimpin transformasional di sekolah-sekolah inklusif harus memiliki wawasan dan komitmen untuk memanfaatkan teknologi guna menciptakan pengalaman belajar yang lebih interaktif dan menyeluruh (Gumilar, 2023).

Di Indonesia, meskipun teknologi untuk pendidikan inklusif mulai diperkenalkan, distribusinya masih terbatas, terutama di daerah terpencil. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Huda (2017), meskipun beberapa sekolah di

kota besar telah mulai menggunakan perangkat teknologi untuk mendukung pembelajaran inklusif, di banyak daerah, khususnya di luar kota besar, infrastruktur teknologi masih sangat terbatas. Oleh karena itu, pemimpin transformasional harus terus berupaya mencari solusi agar teknologi dapat diakses oleh semua sekolah, baik melalui penggalangan dana, kerja sama dengan sektor swasta, atau penggunaan teknologi yang lebih sederhana namun efektif.

D. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memegang peranan yang sangat penting dalam membangun budaya organisasi pendidikan yang inklusif. Pemimpin transformasional berfungsi tidak hanya sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menginspirasi dan memotivasi seluruh anggota organisasi untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang menghargai keberagaman dan memberikan kesempatan yang setara

bagi setiap individu, termasuk anak-anak berkebutuhan khusus.

Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk mengkomunikasikan visi dan nilai-nilai inklusif dengan cara yang jelas dan persuasif, yang memungkinkan seluruh anggota organisasi—guru, staf, siswa, dan orang tua—untuk terlibat aktif dalam mewujudkan pendidikan yang adil dan setara. Mereka juga mampu memberdayakan guru melalui pelatihan dan pengembangan profesional, yang sangat penting untuk memastikan bahwa setiap guru dapat mengakomodasi kebutuhan beragam siswa di kelas.

Namun, penerapan pendidikan inklusif tidak lepas dari tantangan, termasuk keterbatasan sumber daya, kurangnya fasilitas yang memadai, serta persepsi negatif terhadap anak-anak berkebutuhan khusus di masyarakat.

Pemimpin transformasional diharapkan untuk mengatasi tantangan ini dengan menciptakan kolaborasi antara berbagai pihak, memperjuangkan sumber daya yang dibutuhkan, dan mengubah stigma sosial terhadap siswa berkebutuhan khusus. Teknologi juga memainkan peran

penting dalam mendukung pembelajaran inklusif, meskipun distribusinya masih terbatas di banyak daerah.

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional dapat menjadi kunci untuk menciptakan budaya organisasi pendidikan yang inklusif, yang tidak hanya menerima keberagaman, tetapi juga mendukung setiap siswa untuk berkembang secara optimal. Dengan komitmen yang kuat dari pemimpin pendidikan, pendidikan inklusif dapat terwujud dengan lebih efektif, memberikan manfaat jangka panjang bagi siswa, guru, dan masyarakat secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Gumilar, N. (2023). Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan di Dunia Pendidikan. PT KIMHSAFI ALUNG Cipta.
- Huda, M. (2017). *Peran Kepemimpinan dalam Membangun Budaya Organisasi Pendidikan yang Inklusif di Indonesia*. Jurnal Pendidikan Inklusif, 9(2), 120-135.
- Istianah, A., Darmawan, C., Sundawa, D., & Fitriyani, S. (2024). Peran Pendidikan Kebinekaan dalam Pendidikan Kewarganegaraan untuk Menciptakan Lingkungan Sekolah yang Damai. Jurnal Moral Kemasyarakatan, 9(1), 15-29.
- Jani, H. (2023). Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Membentuk Budaya Sekolah untuk Penerapan Kurikulum Merdeka. KALBISOCIO Jurnal Bisnis Dan Komunikasi, 10(1), 28-44.
- Joen, S., Purnamawati, P., & Amiruddin, A. (2022). Kinerja Guru, Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Press.
- Muktamar, A., & Pinto, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. Journal of International Multidisciplinary Research, 1(2).
- Prasetyo, Z. (2018). *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan: Studi Kasus di Sekolah Inklusif*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 12(1), 55-69.

- Rachmawaty, S. (2023). Paradigma Pendidikan Kewarganegaraan Dalam Membangun Karakter Generasi Penerus Bangsa. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Dan Politik*, 1(1), 34-42.
- Rafsanjani, A., Amelia, A., Maulidayani, M., Anggraini, A., & Tanjung, L. A. (2024). Pendekatan Sistem dalam Meningkatkan Pendidikan untuk Membangun Mutu Kualitas Pendidikan di SMP Swasta Pahlawan Nasional. *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia*, 2(1), 168-181.
- Rohaeni, N. (2023). Model Kepemimpinan Transformasional Cisma Bagi Kepala Sekolah. Indonesia Emas Group.
- Saba, U. U. (2024). Membangun Budaya Organisasi pada Pembelajaran di Sekolah. *JME Jurnal Management Education*, 2(02), 64-70.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership (2nd ed.)*. Jossey-Bass.
- Stoll, L., Fink, D., & Earl, L. (2006). *It's About Learning (and It's About Time): What Successful Schools Do to Improve Student Achievement*. Routledge.
- Sukomardojo, T. (2023). Mewujudkan pendidikan untuk semua: Studi implementasi pendidikan inklusif di Indonesia. *Jurnal Birokrasi & Pemerintahan Daerah* Volume, 5(2), 205-214.
- UNESCO. (2005). *Guidelines for Inclusion: Ensuring Access to Education for All*. Paris: UNESCO.
- Yansah, O., Asbari, M., Jamaludin, G. M., Marini, A., & Zulela, M. S. (2023). Implementasi Kebijakan Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar: Tantangan dan Peluang. *Journal of Information Systems and Management (JISMA)*, 2(5), 48-52.