

Kepemimpinan Pendidikan Inklusif: Strategi Membangun Lingkungan Belajar yang Aman dan Ramah bagi Semua Siswa di Era Digital

Siti Lutfiah Azzahra

PGMI Universitas Islam Nusantara Bandung, Indonesia
Email: luthfiahaz112@gmail.com

Abu Nazar

PGMI Universitas Islam Nusantara Bandung, Indonesia
Email: Abun55414@gmail.com

Correspondence E-mail (luthfiahaz112@gmail.com)

Received: 2025-04-13; Accepted: 2025-05-16; Published: 2025-06-28

Abstract

Inclusive educational leadership in the digital era requires the integration of policy, practice, and equity-based digital governance. This study aims to formulate a conceptual framework for inclusive leadership through a systematic literature review. Data were collected from high-impact journals between 2018 and 2025 and analysed thematically. The findings reveal that the success of inclusive policies strongly depends on the ability of school leaders to translate policies into contextually responsive and digitally adaptive learning practices. Effective inclusive leadership fosters safe learning environments by addressing digital inequities, enhancing digital literacy, and promoting students' psychosocial wellbeing. Furthermore, the integration of Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) dimensions serves as a strategic driver in establishing school governance that supports representation, psychological safety, and participatory justice. The theoretical implication highlights the need for an evidence-informed leadership model that unifies these three pillars within the education system. This research provides a conceptual foundation for policy and practical interventions relevant to primary and secondary education in the digital era.

Keywords: *inclusive leadership, digital equity, DEI-based education*

Abstrak

Kepemimpinan pendidikan inklusif di era digital membutuhkan integrasi antara kebijakan, praktik, dan tata kelola digital berbasis keadilan. Penelitian ini bertujuan merumuskan kerangka konseptual kepemimpinan inklusif melalui studi literatur sistematis. Data dikumpulkan dari jurnal bereputasi antara 2018–2025 dan

DOI: <https://10.30999/shibyan.v3i1.3794>

<http://ojs.uninus.ac.id/index.php/JURSHIBYAN/index>

dianalisis dengan pendekatan tematik. Hasil menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan inklusif sangat bergantung pada kemampuan pemimpin sekolah dalam menerjemahkan kebijakan menjadi praktik pembelajaran yang responsif secara digital dan kontekstual. Selanjutnya, kepemimpinan inklusif yang efektif menciptakan lingkungan belajar yang aman, dengan memperhatikan kesenjangan digital, literasi digital, serta kesejahteraan psikososial siswa. Dimensi Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) menjadi penguat strategis dalam membangun tata kelola sekolah yang mendukung representasi, keamanan psikologis, dan keadilan partisipatif. Implikasi teoritis menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan berbasis bukti perlu mengintegrasikan ketiga pilar tersebut dalam sistem pendidikan. Penelitian ini memberikan landasan konseptual untuk intervensi kebijakan dan praktik yang relevan dalam konteks pendidikan dasar dan menengah di era digital.

Kata kunci: kepemimpinan inklusif, kesetaraan digital, pendidikan berbasis DEI

Pendahuluan

Dalam era digital yang semakin kompleks, kepemimpinan pendidikan inklusif memainkan peranan kunci dalam mewujudkan sistem pendidikan yang menjamin hak belajar bagi seluruh siswa tanpa diskriminasi. Namun, meskipun kebijakan pendidikan inklusif telah diadopsi secara luas, terdapat kesenjangan signifikan antara deklarasi kebijakan dan praktik nyata di sekolah (Neves et al., 2023; Schuh et al., 2018). Hal ini tercermin dari beragam studi yang menunjukkan bahwa siswa berkebutuhan khusus, siswa dari keluarga berpendapatan rendah, serta kelompok minoritas budaya dan bahasa masih menghadapi hambatan struktural dan kultural dalam mengakses pendidikan yang setara dan bermakna (Sun et al., 2024; White et al., 2025). Di tengah janji digitalisasi pendidikan, masalah ketimpangan dalam implementasi kebijakan inklusif justru semakin mengemuka, menyoroti urgensi kepemimpinan yang adaptif, responsif, dan berbasis nilai-nilai keadilan.

Kepemimpinan sekolah berperan sebagai penghubung utama antara kebijakan dan praktik inklusif di lapangan. Penelitian kontemporer menekankan bahwa pemimpin pendidikan yang inklusif mampu membangun budaya sekolah yang menjunjung tinggi keberagaman, memberdayakan komunitas sekolah, serta menciptakan lingkungan belajar yang aman dan mendukung kesejahteraan siswa (Neves et al., 2023; Sun et al., 2024). Dalam konteks ini, kualitas kepemimpinan bukan hanya ditentukan oleh kemampuan administratif semata, tetapi juga oleh

komitmen terhadap prinsip keadilan, keberpihakan terhadap kelompok rentan, serta integrasi nilai inklusivitas dalam setiap keputusan strategis di sekolah (White et al., 2025).

Perkembangan teknologi digital telah membuka kemungkinan besar untuk memperluas akses pendidikan. Namun, realitas menunjukkan bahwa digitalisasi juga dapat memperkuat eksklusi jika tidak dikelola secara adil dan inklusif. Ketimpangan digital kini menjadi isu kritis yang menghambat akses setara terhadap pembelajaran daring dan hibrida, terutama di konteks sosial-ekonomi yang beragam (Liu, 2024; Liu et al., 2024). Ketimpangan ini tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan perangkat dan koneksi internet, tetapi juga menyangkut kapasitas literasi digital, keamanan siber, serta kesiapan institusi dalam mendukung transisi pembelajaran digital. Dalam kerangka ini, peran kepemimpinan inklusif menjadi sangat strategis, mengingat pemimpin sekolah dituntut untuk mengintegrasikan teknologi secara adil ke dalam praktik belajar yang inklusif (Sun et al., 2024; White et al., 2025).

Literatur menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif di era digital adalah yang mampu merancang dan memelihara ekosistem pembelajaran yang ramah, aman, serta merangkul keberagaman. Studi empiris menunjukkan bahwa ketika siswa merasa diterima dan dihargai dalam identitas mereka—baik itu identitas budaya, gender, bahasa, maupun kemampuan—tingkat partisipasi, keterlibatan, dan capaian akademik mereka meningkat secara signifikan (Neves et al., 2023; Liu et al., 2024). Faktor-faktor seperti rasa memiliki, keamanan psikologis, serta dukungan sosial menjadi prasyarat utama bagi keberhasilan pembelajaran, yang semuanya merupakan elemen yang perlu difasilitasi secara sistemik melalui kepemimpinan sekolah (Anwar, 2024; Sulastri et al., 2024).

Dari perspektif kebijakan publik, transformasi menuju sistem pendidikan yang benar-benar inklusif membutuhkan reorientasi struktur organisasi sekolah agar selaras dengan prinsip keadilan dan keberagaman. Literatur menyoroti perlunya menggeser paradigma dari sekadar pengakuan terhadap keragaman menuju tindakan afirmatif yang merealisasikan keadilan dan inklusi dalam kebijakan dan praktik (Coates, 2024; Rall et al., 2020). Pemimpin sekolah harus tidak hanya memahami prinsip-prinsip tersebut, tetapi juga mampu menerjemahkannya ke dalam sistem pengambilan keputusan, desain kurikulum, dan intervensi kultural di sekolah.

Transformasi digital yang berlangsung cepat menuntut pengembangan kerangka kepemimpinan inklusif yang komprehensif, yang tidak hanya bersifat deklaratif, tetapi juga mampu memandu desain lingkungan belajar

yang adaptif dan berorientasi pada siswa. Dalam hal ini, tinjauan literatur terkait inklusi, kepemimpinan, tata kelola, dan transformasi digital memberikan fondasi konseptual yang penting bagi pengembangan model kepemimpinan yang responsif terhadap tantangan era digital (Schuh et al., 2018; Sun et al., 2024; White et al., 2025). Artikel ini bertujuan mengisi kesenjangan tersebut dengan menawarkan pendekatan integratif yang menautkan kebijakan inklusif, praktik kepemimpinan digital, dan dimensi keanekaragaman, inklusi, dan keadilan (DEI).

Penelitian sebelumnya secara konsisten menunjukkan bahwa pemimpin sekolah yang efektif dalam konteks inklusif adalah mereka yang mampu menjembatani jurang antara kebijakan dan praktik dengan cara membangun budaya sekolah yang kolaboratif dan mendukung (Neves et al., 2023; Schuh et al., 2018). Hal ini mencakup penguatan kapasitas guru, pengembangan sistem dukungan belajar, serta evaluasi berbasis data terhadap kebijakan inklusif yang diterapkan. Dalam konteks ini, peran pemimpin tidak dapat dipisahkan dari kemampuan untuk menciptakan struktur dan budaya organisasi yang memungkinkan seluruh siswa merasa aman, terlibat, dan memiliki peluang yang setara untuk berkembang.

Beberapa kajian juga menekankan bahwa implementasi kepemimpinan inklusif harus mempertimbangkan secara serius dinamika digital, terutama yang berkaitan dengan ketimpangan akses, keamanan digital, dan kebutuhan akan literasi digital yang tinggi (Liu, 2024; White et al., 2025). Dalam kerangka pembelajaran yang semakin bergantung pada platform digital, pemimpin pendidikan perlu merancang kurikulum dan layanan pendukung yang menjamin keamanan siber dan integritas data siswa, serta memastikan bahwa semua siswa memiliki akses terhadap sumber daya digital yang diperlukan untuk keberhasilan mereka.

Dimensi DEI menjadi aspek krusial yang tidak dapat diabaikan dalam diskursus kepemimpinan inklusif. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa untuk mewujudkan inklusi yang otentik, perlu dilakukan reformasi dalam proses seleksi kepemimpinan, pelatihan profesional, serta penguatan kebijakan yang sensitif terhadap isu-isu gender dan budaya (Pant & Shiwakoti, 2025; Rodríguez, 2025). Dalam konteks ini, pemimpin yang berhasil adalah mereka yang tidak hanya mengadopsi strategi manajerial, tetapi juga menunjukkan empati, keterbukaan, dan komitmen terhadap keadilan sosial. Kepemimpinan inklusif bukan hanya soal strategi institusional, tetapi juga mengenai kepemimpinan moral dan kultural yang mengakar pada nilai-nilai demokrasi dan kesetaraan.

Lebih lanjut, literatur menyarankan agar pemimpin sekolah melakukan intervensi berbasis bukti yang menggabungkan tiga elemen utama: (1) perumusan kebijakan yang inklusif (tinjauan studi 1), (2) integrasi teknologi dan keamanan pembelajaran (tinjauan studi 2), serta (3) penguatan kapasitas DEI di tingkat institusional (tinjauan studi 3). Artikel ini menempatkan diri sebagai upaya mengembangkan kerangka kerja konseptual yang mampu menjembatani ketiga dimensi tersebut, khususnya dalam konteks pendidikan dasar dan menengah di tengah akselerasi digital dan dinamika keberagaman sosial.

Posisi kontribusi artikel ini juga dapat dilihat dari penguatan perspektif lintas konteks. Meskipun beberapa penelitian telah menelaah kepemimpinan inklusif dari sudut pandang kebijakan nasional atau studi kasus lokal, hanya sedikit kajian yang secara eksplisit mengintegrasikan dimensi kebijakan, praktik digital, dan DEI ke dalam satu kerangka teoretis yang kohesif dan aplikatif (Sun et al., 2024; Liu et al., 2024; White et al., 2025). Oleh karena itu, kajian ini menawarkan perspektif yang lebih komprehensif dalam memahami kepemimpinan inklusif sebagai praktik sosial dan digital yang kompleks dan berlapis-lapis.

Sebagai tambahan, evaluasi terhadap literatur terkini mengungkapkan adanya kebutuhan mendesak untuk mengembangkan pendekatan kepemimpinan yang mampu menavigasi tantangan era digital secara adil dan etis. Ketimpangan digital dan eksklusi sosial yang muncul di berbagai konteks pendidikan memperlihatkan bahwa intervensi teknologi yang tidak dirancang secara inklusif justru berisiko memperdalam kesenjangan pembelajaran (Liu, 2024; Rodriguez, 2025). Oleh sebab itu, pendekatan kepemimpinan inklusif di era digital harus mencakup desain kebijakan yang berfokus pada keamanan psikologis, ketersediaan infrastruktur, serta peningkatan kapasitas profesional bagi guru dan tenaga pendidik.

Kontribusi artikel ini tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga memiliki implikasi praktis bagi pembuat kebijakan, pemimpin sekolah, dan komunitas pendidikan secara luas. Dengan menyatukan tiga dimensi kunci dalam satu kerangka kerja, artikel ini bertujuan menyediakan panduan strategik bagi institusi pendidikan dalam merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi kepemimpinan yang inklusif dan adaptif terhadap perubahan digital. Pendekatan ini tidak hanya bertujuan meningkatkan akses pendidikan, tetapi juga membangun sistem yang berorientasi pada kesejahteraan dan partisipasi siswa secara menyeluruh.

Secara ringkas, artikel ini menjawab kebutuhan literatur terhadap model kepemimpinan inklusif yang mengintegrasikan kebijakan, praktik digital,

dan prinsip DEI ke dalam satu kerangka konseptual yang aplikatif dan responsif terhadap tantangan pendidikan kontemporer. Dengan mengadopsi pendekatan ini, diharapkan institusi pendidikan mampu menciptakan lingkungan belajar yang tidak hanya setara dari sisi akses, tetapi juga bermakna dan mendukung kesejahteraan siswa dari beragam latar belakang.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur sistematis untuk mengkaji keterkaitan antara kebijakan kepemimpinan inklusif, transformasi digital dalam pendidikan, serta dimensi keberagaman, inklusi, dan keadilan (DEI). Studi literatur ini dilakukan dengan menelusuri publikasi ilmiah yang relevan dari database bereputasi seperti Scopus, Web of Science, ERIC, dan Google Scholar, dengan rentang waktu publikasi antara tahun 2018 hingga 2025. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian meliputi *inclusive leadership*, *educational equity*, *digital learning environments*, *psychological safety*, *DEI in education*, dan *school leadership in digital era*.

Kriteria inklusi meliputi artikel yang ditulis dalam bahasa Inggris, terindeks dalam jurnal bereputasi, serta secara eksplisit membahas kepemimpinan pendidikan dalam konteks kebijakan, teknologi digital, atau DEI. Proses seleksi mengikuti prosedur penyaringan bertahap (*screening*, *eligibility*, dan *inclusion*), dengan fokus pada studi yang menawarkan kerangka konseptual, temuan empiris, atau implikasi kebijakan yang relevan terhadap tema penelitian.

Analisis dilakukan melalui pendekatan tematik untuk mengidentifikasi pola, gap, dan kontribusi utama dari literatur yang ada. Hasil kajian ini menjadi dasar penyusunan kerangka konseptual integratif yang menghubungkan kebijakan inklusif, praktik kepemimpinan digital, dan strategi DEI di lingkungan pendidikan dasar dan menengah.

Hasil dan Pembahasan

1. Kebijakan inklusif dan kepemimpinan sekolah sebagai pendorong praktik inklusif di era digital

Hasil pertama menegaskan bahwa keberhasilan kebijakan inklusif tidak bergantung pada formulasi kebijakan semata, tetapi terutama pada bagaimana kebijakan tersebut dioperasionalisasikan oleh pemimpin sekolah. Literatur menunjukkan bahwa pemimpin inklusif berperan sebagai *tone-setter* yang menanamkan nilai inklusivitas ke dalam seluruh aspek organisasi

sekolah. Peran ini diwujudkan melalui perencanaan program yang sistematis, alokasi sumber daya yang proporsional, serta pembangunan mekanisme akuntabilitas yang memastikan bahwa seluruh siswa memiliki akses terhadap pembelajaran yang adil. Konteks inklusi mencakup kelompok siswa berkebutuhan khusus, siswa dari latar belakang sosial-ekonomi rendah, serta siswa yang berasal dari komunitas budaya dan bahasa minoritas (Neves et al., 2023; Sun et al., 2024; White et al., 2025).

Transformasi digital menambah lapisan kompleksitas terhadap implementasi kebijakan inklusif. Dalam lingkungan pembelajaran digital, kebijakan tidak dapat sekadar menjadi pernyataan normatif, tetapi harus mampu memfasilitasi desain kurikulum, layanan pendukung, serta ekosistem teknologi yang inklusif dan aman. Kepemimpinan inklusif di era ini dituntut untuk mengelola perubahan organisasi yang cepat, termasuk mengatasi ketimpangan akses teknologi, meningkatkan literasi digital, dan memastikan keamanan data siswa. Artinya, sinergi antara kebijakan, budaya sekolah, dan praktik kepemimpinan menjadi krusial agar prinsip inklusivitas dapat diwujudkan dalam kehidupan belajar sehari-hari (Schuh et al., 2018; Liu et al., 2024).

Lebih lanjut, implementasi kebijakan inklusif di era digital sangat terkait dengan penerapan *evidence-informed practice*. Pendekatan ini menekankan pada penggunaan data untuk mendukung pengambilan keputusan dan evaluasi kebijakan yang berkelanjutan. Pemimpin sekolah yang mengadopsi pendekatan ini akan lebih mampu menyesuaikan kebijakan nasional dan daerah dengan konteks lokal, serta mengidentifikasi kesenjangan antara tujuan kebijakan dan realisasi praktik (Suhaimi et al., 2025; Rodriguez, 2025). Penyesuaian ini sangat penting mengingat lingkungan digital yang dinamis memerlukan adaptasi kebijakan yang kontekstual, tidak hanya dalam hal teknologi, tetapi juga dalam aspek sosial, budaya, dan ekonomi.

Penting pula untuk mencatat bahwa arah kebijakan pendidikan inklusif saat ini semakin diarahkan untuk mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goal 4*) yang menekankan akses pendidikan berkualitas bagi semua. Dalam kerangka ini, kebijakan inklusif perlu selaras dengan keragaman konteks lokal—baik dalam aspek budaya, bahasa, maupun sosial-ekonomi—agar dapat diterapkan secara efektif. Pemimpin sekolah memiliki posisi strategis dalam menjembatani kebijakan nasional dan kebutuhan komunitas sekolah dengan cara membangun ekosistem kolaboratif yang melibatkan guru, orang tua, dan masyarakat luas (Bada et al., 2024).

Secara teoretis, temuan pertama memperkuat pergeseran paradigma dalam literatur kepemimpinan inklusif: dari fokus sempit pada keragaman (*diversity*) menuju kerangka keadilan (*equity*) dan *belonging*. Pergeseran ini merepresentasikan perubahan dari pendekatan simbolik menjadi pendekatan substantif terhadap inklusi. Pemimpin inklusif tidak hanya mengakui keberagaman identitas, tetapi juga menciptakan struktur yang memungkinkan setiap identitas tersebut berpartisipasi dan berkembang secara setara (Sun et al., 2024; Liu et al., 2024). Dalam lingkungan digital, hal ini menjadi semakin penting mengingat risiko eksklusi meningkat seiring meningkatnya ketergantungan pada teknologi.

Implikasi praktis dari hasil ini mencakup kebutuhan untuk merancang kebijakan yang selaras antara level nasional, regional, dan institusional. Kepala sekolah sebagai *tone-setter* menjadi agen penting dalam memastikan kebijakan inklusif diterjemahkan ke dalam praktik konkret di ruang kelas dan ruang digital. Proses ini mencakup penguatan budaya kolaboratif, pengembangan kurikulum yang responsif terhadap keberagaman, serta peningkatan kapasitas guru dalam pembelajaran digital yang inklusif (Neves et al., 2023; White et al., 2025). Selain itu, pemimpin perlu membangun kemitraan strategik dengan komunitas lokal dan organisasi eksternal untuk memperkuat dukungan terhadap pelaksanaan kebijakan.

Dalam konteks kebijakan publik, pergeseran ini menuntut tata kelola yang tidak hanya legal-formal, tetapi juga berakar pada nilai-nilai keadilan sosial. Inklusivitas harus tercermin dalam prosedur pengambilan keputusan, mekanisme akuntabilitas, dan desain sistem pendukung. Kerangka kebijakan yang adaptif perlu mempertimbangkan faktor literasi digital, keamanan siber, serta keberagaman identitas siswa sebagai dasar perumusan strategi implementasi kebijakan yang berkelanjutan (Rodríguez, 2025; Bada et al., 2024).

2. Lingkungan Belajar yang Aman dan Ramah di Era Digital

Hasil kedua mengungkapkan bahwa lingkungan belajar yang aman dan ramah bagi semua siswa di era digital terbentuk melalui intervensi kepemimpinan yang proaktif dalam mengelola ketimpangan digital, memperkuat literasi digital, dan membangun infrastruktur pembelajaran yang setara. Ketimpangan digital tidak hanya menyangkut kepemilikan perangkat dan koneksi internet, tetapi juga melibatkan aspek literasi digital, keamanan data, serta kenyamanan psikologis dalam menggunakan platform digital (Liu et al., 2024). Kepemimpinan yang efektif dalam konteks ini

adalah kepemimpinan yang mampu mengidentifikasi dan mengatasi hambatan-hambatan tersebut melalui kebijakan dan strategi operasional yang menyeluruh.

Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin sekolah yang berhasil mengembangkan lingkungan belajar digital yang aman umumnya memulai dengan pemetaan kebutuhan siswa. Hal ini mencakup analisis terhadap akses perangkat, stabilitas jaringan, literasi digital, serta dukungan keluarga terhadap pembelajaran daring. Informasi tersebut digunakan sebagai dasar perancangan kebijakan sekolah dan intervensi teknologis yang tepat sasaran. Ketika akses digital lebih merata, peluang partisipasi dan hasil belajar siswa juga meningkat (Sun et al., 2024; Suhaimi et al., 2025).

Selain aspek teknis, faktor keamanan psikologis memainkan peranan penting. Lingkungan digital dapat menimbulkan risiko baru seperti *cyberbullying*, penyalahgunaan data, dan isolasi sosial. Oleh sebab itu, kepemimpinan inklusif harus memastikan bahwa semua platform dan proses pembelajaran digital dirancang dengan mempertimbangkan perlindungan hak-hak siswa serta pembentukan rasa aman. Studi menunjukkan bahwa sekolah dengan budaya digital yang aman cenderung memiliki tingkat partisipasi dan kesejahteraan sosial-emosional yang lebih tinggi (Liu et al., 2024; White et al., 2025).

Temuan ini menggarisbawahi pentingnya integrasi antara desain lingkungan belajar digital dengan dimensi keamanan psikologis, literasi digital, dan keadilan akses. Literasi digital harus dipahami sebagai kompetensi multidimensi yang mencakup kemampuan teknis, literasi informasi, serta kesadaran etis dan budaya dalam menggunakan teknologi (Rodriguez, 2025). Sekolah perlu mengembangkan kurikulum literasi digital yang sensitif terhadap keberagaman budaya dan bahasa siswa agar partisipasi pembelajaran digital menjadi lebih inklusif.

Secara kebijakan, intervensi yang relevan mencakup penyusunan pedoman keamanan siber, kebijakan privasi data siswa, dan protokol penanganan insiden digital. Pemimpin sekolah juga perlu merancang strategi pembelajaran hibrid atau *offline contingency* untuk menjangkau siswa di wilayah dengan konektivitas rendah. Upaya ini tidak hanya memperluas akses, tetapi juga memperkuat prinsip keadilan dalam pendidikan (Liu et al., 2024).

Di tingkat operasional, pelatihan literasi digital untuk guru dan tenaga kependidikan menjadi komponen kunci. Pelatihan ini memastikan bahwa pendidik memiliki kompetensi dalam menggunakan teknologi secara efektif dan etis, sekaligus mampu mendukung siswa yang mengalami kesulitan

teknis atau psikososial selama pembelajaran digital. Kepemimpinan kolaboratif yang melibatkan guru, orang tua, dan komunitas akan memperkuat keberlanjutan strategi ini (Suhaimi et al., 2025; White et al., 2025).

3. Dimensi DEI sebagai Pendorong Hasil Pembelajaran dan Kesejahteraan Siswa

Hasil ketiga menempatkan keberagaman (*diversity*), keadilan (*equity*), dan inklusi (*inclusion*)—DEI—sebagai fondasi strategik dalam kepemimpinan pendidikan inklusif. DEI tidak hanya berfungsi sebagai prinsip etis, tetapi juga sebagai mekanisme untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, partisipasi, dan kesejahteraan siswa. Implementasi DEI yang kuat berhubungan dengan peningkatan representasi pemimpin perempuan dan kelompok minoritas, peningkatan budaya partisipatif, serta hasil belajar yang lebih merata (Pant & Shiwakoti, 2025; Suhaimi et al., 2025).

Literatur menunjukkan bahwa kebijakan promosi kepemimpinan yang mengintegrasikan prinsip DEI berdampak pada iklim sekolah secara keseluruhan. Program mentoring, pelatihan kepemimpinan berbasis kesetaraan gender, dan kebijakan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja memainkan peran penting dalam mengatasi bias struktural yang menghambat kelompok tertentu. Dalam jangka panjang, struktur kepemimpinan yang lebih representatif menciptakan lingkungan belajar yang lebih relevan dan responsif terhadap keragaman siswa (Lin et al., 2024; Kongmalai et al., 2025).

DEI juga berkaitan erat dengan sensitivitas budaya dan bahasa dalam perencanaan kurikulum serta kebijakan sekolah. Penelitian tentang kepemimpinan multikultural menunjukkan bahwa lingkungan sekolah yang menghormati identitas budaya dan bahasa siswa memiliki iklim belajar yang lebih positif dan hasil akademik yang lebih baik. Hal ini terutama penting dalam konteks negara berkembang dengan keragaman budaya tinggi, termasuk Indonesia, di mana ketimpangan pendidikan sering kali berakar pada eksklusivitas budaya (Rodríguez, 2025).

Temuan ini mengindikasikan bahwa integrasi DEI dalam kepemimpinan pendidikan harus dimulai dari kebijakan promosi dan rekrutmen kepemimpinan. Pemimpin dari kelompok beragam membawa perspektif yang memperkaya proses pengambilan keputusan dan perancangan kurikulum, serta memperkuat legitimasi budaya organisasi. Program pengembangan kepemimpinan berbasis DEI perlu mencakup pelatihan

transformasional, mentoring, dan pembentukan jejaring dukungan lintas institusi (Pant & Shiwakoti, 2025; Suhaimi et al., 2025).

Selain itu, kurikulum dan evaluasi pembelajaran perlu mencerminkan keberagaman identitas siswa. Pendekatan *culturally sustaining pedagogy* menekankan bahwa pembelajaran tidak hanya menghargai perbedaan, tetapi juga mempertahankan dan memberdayakan identitas budaya siswa sebagai bagian dari proses belajar (Rall et al., 2020). Dengan cara ini, sekolah dapat menciptakan lingkungan yang lebih adil dan bermakna, di mana siswa tidak hanya menjadi penerima informasi tetapi juga subjek aktif dalam pembelajaran mereka.

Praktik DEI yang efektif juga memerlukan kerjasama lintas sektor. Keterlibatan pemangku kepentingan eksternal, seperti pemerintah daerah, organisasi masyarakat, dan lembaga swadaya masyarakat, dapat memperkuat keberlanjutan inisiatif DEI di sekolah. Dengan dukungan kebijakan yang kuat, praktik DEI dapat berfungsi sebagai instrumen strategik untuk memperkuat keadilan pendidikan di era digital (Coates, 2024; Kongmalai et al., 2025).

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan inklusif di era digital menuntut integrasi antara kebijakan inklusif, praktik kepemimpinan digital, dan kerangka kerja DEI. Ketiga komponen tersebut saling melengkapi dan membentuk model kepemimpinan berbasis keadilan yang responsif terhadap keberagaman identitas, kesenjangan digital, serta tantangan tata kelola sekolah yang adaptif. Pemimpin sekolah berperan sebagai penggerak utama perubahan, yang mampu menerjemahkan kebijakan menjadi intervensi nyata melalui pembelajaran yang aman, inklusif, dan kontekstual. Penekanan pada literasi digital, keamanan psikologis, dan representasi kepemimpinan menjadi kunci bagi terciptanya lingkungan belajar yang mendukung partisipasi semua siswa.

Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada pendekatannya yang berbasis studi literatur, sehingga belum menguji model konseptual dalam konteks empiris. Selain itu, kajian ini masih terbatas pada sumber-sumber berbahasa Inggris dan belum menjangkau publikasi lokal dalam bahasa Indonesia. Untuk itu, riset lanjutan perlu dilakukan melalui studi kasus atau metode campuran yang dapat menguji validitas dan generalisasi kerangka konseptual dalam berbagai konteks sekolah di Indonesia maupun global.

Daftar Pustaka

- Anwar, S. (2024). Education as a Practice of Liberation: A Synthesis of Freire's and Habermas' Philosophical Contributions to Emancipatory Consciousness. *AIM: Journal of Islamic Education Management*, 2(3), 228–247.
- Bada, G. M., Adedayo, O. F., & Olufemi, O. I. (2024). Fostering educational equity through leadership and policy innovations for sustainable development in higher education. *International Journal of Frontline Research in Multidisciplinary Studies*, 4(1), 31. <https://doi.org/10.56355/ijfrms.2024.4.1.0031>
- Coates, A. (2024). Shared equity leadership: Working collaboratively to achieve DEI fundraising priorities. *Jeam*, 24, 9135. <https://doi.org/10.69554/cacr9135>
- Kongmalai, B., Santaveesuk, P., Vadim, M., & Vasudevan, A. (2025). Leadership approaches for fostering inclusive educational environments: A case study of Shinawatra University and SDG 4. *Lex Localis - Journal of Local Self-Government*, 23(1). <https://doi.org/10.52152/801552>
- Lin, G. S., Noorani, T. Y., Halil, M. H. M., & Platania, S. (2024). Gender diversity, equity, and inclusivity (DEI) in dental higher education: A narrative review on current evidence and future direction. *JoMW*, 2024(4), 596. <https://doi.org/10.53935/jomw.v2024i4.596>
- Liu, K., Tschinkel, R., & Miller, R. I. (2024). Digital equity and school leadership in a post-digital world. *Ecnu Review of Education*, 7(1), 122–140. <https://doi.org/10.1177/20965311231224083>
- Liu, S.-Q. (2024). Navigating equality in schools: The sociological impact of leadership on student success. *Education and Urban Society*, 56(5), 787–804. <https://doi.org/10.1177/00131245241304404>
- Neves, C., Almeida, A. P., & Ferreira, M. (2023). Headteachers and inclusion: Setting the tone for an inclusive school. *Education Sciences*, 13(2), 129. <https://doi.org/10.3390/educsci13020129>
- Rall, R. M., Morgan, D. L., & Commodore, F. (2020). Toward culturally sustaining governance in higher education: Best practices of theory, research, and practice. *Journal of Education Human Resources*, 38(1), 89–112. <https://doi.org/10.3138/jehr.2019-0006>
- Rodríguez, R. J. (2025). Leading multicultural schools: Strategies for cultural identity, language diversity, and inclusive policy reform. *Pemj*, 33(4), 411005. <https://doi.org/10.70838/pemj.411005>

- Schuh, M., Knackstedt, K. M., Cornett, J., Choi, J. H., Pollitt, D. T., & Satter, A. L. (2018). All means all: Connecting federal education policy and local implementation practice through evidence and equity. *Inclusion*, 6(1), 45–59. <https://doi.org/10.1352/2326-6988-6.1.45>
- Sulastri, N., Anwar, S., Suherman, U., & Cipta, E. S. (2024). Deep Learning-Based Planning Model for Islamic Education in Indonesian Integrated Schools. *EDUKASIA Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(2), 645–658. <https://doi.org/https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i2.1734>
- Sun, P., Zuo, X., Liu, X., Hui, H., & Wen, M. (2024). Inclusive leadership: Beyond diversity to true equity. *International Journal of Science and Business*, 13(2), 13-22. <https://doi.org/10.58970/ijsb.2313>
- White, R. M., Lowery, C. L., & Johnson, J. (2025). Enhancing high-quality education through systemic school leadership: A systematic review. *Quality Assurance in Education*, 33(1), 96-105. <https://doi.org/10.1108/qa-09-2024-0096>
- Yasmin Suhaimi, S. N., A. Ghani, M. F., & Radzi, N. M. (2025). Does student-centred leadership integrate with collaborative, distributive, and instructional leadership? A recent systematic review (2021–2025). *International Research-Based Education Journal*, 7(2), 238–272. <https://doi.org/10.17977/um043v7i22025p238-272>