

Al-Athfal: Jurnal Pendidikan Anak	ISSN Cetak : 2477-4715	Diterima : 17 Februari 2016
Vol. 2 (1), 2016	ISSN Online : 2477-4189	Direvisi : 25 Februari 2016
www.al-athfal.org	DOI:-	Disetujui : 5 Maret 2016

Pengembangan Buku Pedoman Manajemen Mutu Pengelolaan Pendidikan Islam Inklusi di Madrasah Se-DIY

Aninditya Sri Nugraheni

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

E-mail: anin.suka@gmail.com

Rohinah

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

E-mail: rohinah80@yahoo.com

Lailatu Rohmah

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

E-mail: lailatu.rohmah@uin-suka.ac.id

Abstract

This research aims to develop a guide book of quality management of inclusive islamic education in Madrasah as effort to realize of implementation of inclusive education which effective and efficient. It becomes very important because management of inclusive education is whole process of joint activities in the field of education which includes planning, organization, management, and evaluation by using and utilizing facilities available; personnel, material, and spiritual. Optimizing the quality culture in management of inclusive education can be done with the development of the spirits, values and beliefs of the school, development of school climate and school culture.

Keywords: *Inclusive Education, Management, Quality*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan pengembangan buku pedoman manajemen mutu pengelolaan pendidikan Islam inklusi di Madrasah sebagai upaya mewujudkan penyelenggaraan pendidikan inklusi yang efektif dan efisien. hal tersebut menjadi sangat penting karena manajemen pendidikan inklusi merupakan proses keseluruhan kegiatan bersama dalam bidang pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, dan evaluasi dengan menggunakan dan memanfaatkan fasilitas yang tersedia baik personel, material, maupun spiritual. Optimalisasi budaya mutu dalam pengelolaan pendidikan inklusi dapat dilakukan dengan pengembangan spirit, nilai-nilai dan keyakinan sekolah, pengembangan iklim sekolah, dan pengembangan kultur sekolah.

Kata Kunci: Pendidikan Inklusi, Manajemen, Mutu

Pendahuluan

Sebagai upaya konstruktif dalam mewujudkan peningkatan mutu pendidikan di madrasah/sekolah perlu didukung kemampuan manajerial Kepala Madrasah/Sekolah. Seorang Kepala Madrasah/Sekolah hendaknya berupaya aktif untuk mendayagunakan sumber-sumber, baik personal maupun material, secara efektif dan efisien dalam rangka menunjang tercapainya tujuan pendidikan di madrasah/sekolah secara optimal.

Manajemen madrasah/sekolah akan efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoperasikan sekolah, kurikulum yang sesuai dengan tingkat perkembangan dan karakteristik siswa, kemampuan dan *commitment* (tanggung jawab terhadap tugas) tenaga kependidikan yang handal dan tangguh, sarana-prasarana yang memadai untuk mendukung kegiatan belajar-mengajar, dana yang cukup untuk menggaji staf sesuai dengan fungsinya, serta partisipasi masyarakat yang tinggi. Bila salah satu hal di atas tidak sesuai dengan yang diharapkan dan/atau tidak berfungsi sebagaimana mestinya, maka efektivitas dan efisiensi pengelolaan sekolah kurang optimal.

Manajemen berbasis madrasah/sekolah, memberikan kewenangan penuh kepada Kepala Madrasah/Sekolah untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi, dan mengevaluasi komponen-komponen pendidikan suatu sekolah, yang meliputi input siswa, kurikulum, tenaga kependidikan, sarana-prasarana, dana, manajemen, lingkungan, dan kegiatan belajar-mengajar.

Membicarakan tentang filosofi pendidikan di Indonesia, maka tidak luput dari filosofi bangsa Indonesia itu sendiri. Sebagai bangsa yang berlandaskan Pancasila, kita dituntut untuk dapat mengusung tinggi norma *Bhinneka Tunggal Ika*, baik secara tekstual maupun kontekstual termasuk di dalam keragaman itu adalah para difabel yang memiliki kebutuhan khusus. Oleh karenanya pendidikan di Indonesia juga harus meliputi para difabel, sehingga dikembangkanlah pendidikan inklusi. Adapun kaitan antara filosofi Indonesia dan pendidikan inklusif adalah landasan negara menuntut kita untuk dapat mengemban tugas sebagai khalifah Tuhan dalam bidang pendidikan inklusif. Sebagai sesama makhluk di dunia, manusia harus saling menolong, mendorong, dan memberi motivasi kepada semua potensi kemanusiaan yang ada pada diri setiap peserta didik, termasuk anak berkebutuhan khusus (ABK). Hal ini dilakukan agar ABK dapat mengembangkan potensinya dengan optimal dan mampu meningkatkan kualitas kemandiriannya. Suasana tolong menolong seperti yang dikemukakan di atas dapat diciptakan melalui suasana belajar dan kerjasama yang *silih asah, silih asih, dan silih asuh* (saling mencerdaskan, saling mencintai, dan saling tenggang rasa).

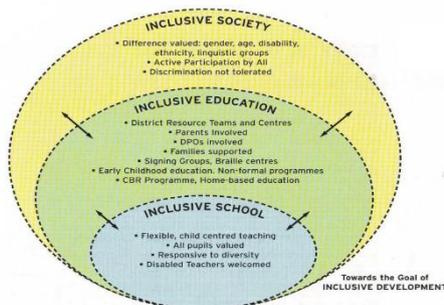
Filosofi *Bhinneka Tunggal Ika* mengajak kita untuk meyakini bahwa di dalam diri manusia bersemayam potensi kemanusiaan yang bila dikembangkan melalui pendidikan yang baik dan benar dapat berkembang tak terbatas (Arum: 2005: 109). Perlu diyakini pula bahwa potensi itu pun ada pada diri setiap ABK. Karena, seperti halnya ras, suku, dan agama di tanah Indonesia, keterbatasan pada ABK maupun keunggulan pada anak pada umumnya memiliki kedudukan yang sejajar. Berdasarkan penjelasan tersebut, jelas bahwa keterbatasan ABK tidak dapat dijadikan alasan untuk menjadikan pendidikan bersifat segregatif dan eksklusif, sehingga pendidikan untuk ABK harus dipisahkan dengan anak pada umumnya. Karena dengan adanya pendidikan inklusif yang terintegrasi, peserta didik dapat saling bergaul dan memungkinkan terjadinya saling belajar tentang perilaku dan pengalaman masing-masing.

Indonesia sebagai bangsa yang menempatkan Ketuhanan sebagai sila pertama dalam falsafah bangsa, penyelenggaraan pendidikannya pun juga tidak dapat dipisahkan dengan nilai keagamaan. Terlebih, interaksi yang terjadi dalam lingkup pendidikan tidak dapat dipisahkan dari hakikat manusia sebagai makhluk sosial. Keberadaan manusia sebagai makhluk sosial ini disinggung dalam Al-Quran (Q.S Az-Zukhruf [43]: 32 yang mengatakan bahwa Tuhan menciptakan manusia berbeda satu sama lain agar dapat saling berhubungan dalam rangka saling membutuhkan. Keberadaan peserta didik yang membutuhkan layanan khusus adalah manifestasi hakikat manusia sebagai individu yang harus berinteraksi dengan tujuan berbuat kebaikan. Kembali pada kalimat di awal paragraf ini, dapat kita temukan bahwa terdapat kesamaan antara pandangan filosofis dan agama tentang hakikat manusia. Hal ini dikarenakan keduanya merujuk pada kebenaran yang hakiki, yakni Tuhan Yang Maha Esa. Oleh karena itu, dengan adanya titik temu antara landasan filosofi dan landasan religi diharapkan dapat menjadi landasan dalam pemanfaatan penyelenggaraan pendidikan, khususnya pendidikan inklusif.

Pendidikan inklusif merupakan suatu strategi untuk mempromosikan pendidikan universal yang efektif karena dapat menciptakan sekolah yang responsif terhadap beragam kebutuhan aktual dari anak dan masyarakat. Dengan demikian, pendidikan inklusif menjamin akses dan kualitas. Satu tujuan utama inklusi adalah mendidik anak yang berkebutuhan khusus akibat kecacatannya di kelas reguler bersama-sama dengan anak-anak lain yang non-cacat, dengan dukungan yang sesuai dengan kebutuhannya, di sekolah yang ada di lingkungan rumahnya.

Pendidikan inklusif adalah sistem layanan pendidikan yang mensyaratkan anak berkebutuhan khusus belajar di sekolah-sekolah terdekat di kelas biasa bersama-sama teman seusianya (Sapon-Shevin dalam O'Neil,1994). Sharon Rusteimer (2002) mendefinisikan pendidikan inklusif sebagai berikut: *"Inclusive Education is all children and young people, with and without disabilities or difficulties, learning together in ordinary pre-school provision, schools, colleges and universiteit with appropriate networks of support"*. Dari dua batasan tersebut dapat dirumuskan pendidikan inklusif dimaksudkan sebagai sistem layanan pendidikan yang mengikutsertakan anak berkebutuhan khusus belajar bersama dengan anak sebayanya di sekolah reguler yang terdekat dengan tempat tinggalnya. Penyelenggaraan pendidikan inklusif dalam wujud sekolah inklusif menuntut pihak sekolah melakukan penyesuaian baik dari segi kurikulum, sarana-prasarana, maupun sistem pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan individu peserta didik.

Secara konseptual terdapat perbedaan dan kaitan yang erat antara pengertian sekolah inklusif, pendidikan inklusif dan masyarakat inklusif. Pengertian dan kaitan diantara ketiganya menurut UNESCO (Alimin, 2005) dapat digambarkan sebagai berikut:



Dari sisi *international support*, pendidikan inklusif sebetulnya telah memperoleh pijakan yang cukup kuat. Dukungan internasional diantaranya tercermin dari dokumen berikut: 1) *The Salamanca Statement and Framework for Action on Special Needs Education* yang menyatakan bahwa sekolah harus mengakomodasi anak, terlepas dari kondisi fisik, intelektual, sosial, emosi, bahasa, dan kondisi lainnya (Unesco: *The Salamanca Statement and Framework for Action on Special Needs Education*, para 3,1994). *Dakar Framework for Action* menyatakan bahwa seorang anak yang menyandang kelainan seharusnya bersekolah di sekolah dekat tempat tinggalnya bersama-sama dengan anak-anak lainnya (UNESCO: *Dakar Framework for Action*,2000)

Secara yuridis formal, pendidikan inklusif di Indonesia juga memiliki landasan hukum yang kuat. Pasal 5, ayat 1 dan 2 Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 menyatakan bahwa setiap individu warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu, termasuk di dalamnya warga negara yang memiliki kelainan fisik, emosional, mental, intelektual dan/atau sosial berhak memperoleh pendidikan khusus. Pasal 3 Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 70 tahun 2009 menyatakan bahwa setiap peserta didik yang memiliki kelainan fisik, emosional, mental, sosial, atau memiliki potensi kecerdasan dan/atau bakat istimewa berhak mengikuti pendidikan secara inklusif pada satuan pendidikan tertentu sesuai dengan kebutuhan dan kemampuannya.

Meskipun keberadaan pendidikan inklusif telah memperoleh pijakan hukum yang kuat, tetapi dalam implementasinya masih dihadapkan kepada sejumlah kendala. Di beberapa sekolah inklusi, keberadaan Anak berkebutuhan Khusus, terutama yang memiliki kelainan fisik, emosional, mental, dan sosial masih dihadapkan kepada adanya resistensi (penolakan), baik dari pihak pengelola sekolah, peserta didik reguler (normal), maupun dari orang tua peserta didik reguler. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan inklusif yang seharusnya menjadi pusat tumbuh kembangnya nilai kebersamaan, justru dalam praktiknya masih kerap diwarnai oleh kondisi ketidakbersamaan. Munculnya resistensi tersebut lebih banyak disebabkan oleh kekurangpahaman warga sekolah dan masyarakat terhadap filosofi pendidikan inklusif.

Manajemen Pendidikan Inklusi

Dalam penyelenggaraan pendidikan inklusi diperlukan sebuah manajemen pendidikan inklusi, hal tersebut menjadi penting karena manajemen pendidikan inklusi merupakan proses keseluruhan kegiatan bersama dalam bidang pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, dan evaluasi dengan menggunakan dan memanfaatkan fasilitas yang tersedia baik personel, material, maupun spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Perencanaan

Perencanaan pendidikan inklusif merupakan kegiatan menentukan tujuan serta merumuskan pendayagunaan manusia, keuangan, metode, peralatan serta seluruh sumber daya yang ada untuk efektifitas pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam membuat perencanaan harus memperhatikan 5W + 1H. Langkah-langkah perencanaan yaitu; menganalisa data, mengambil kesimpulan, memilih alternatif, dan mempersiapkan keputusan

Pengorganisasian

Pengorganisasian pendidikan inklusif menyangkut pembagian tugas untuk diselesaikan setiap anggota dalam upaya pencapaian tujuan yang telah direncanakan.

Pengelolaan

Pengelolaan pendidikan inklusif meliputi kepemimpinan, pelaksanaan supervisi, serta pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat sehingga tujuan sekolah inklusif dapat tercapai. Ruang lingkup pengelolaan manajemen pendidikan inklusi sekurang-kurangnya mencakup:

- a. Pengelolaan peserta didik, difokuskan pada pendidikan bagi anak yang berkelainan.
- b. Pengelolaan kurikulum, menggunakan kurikulum sekolah reguler yang dimodifikasi sesuai dengan tahap perkembangan anak berkebutuhan khusus dengan mempertimbangkan karakteristik dan tingkat kekhususannya, sehingga kurikulum harus dibuat secara fleksibel, responsive dan terpadu. Pengembangan kurikulum dapat dikelompokkan menjadi empat model yaitu Duplikasi kurikulum, Modifikasi kurikulum, Substitusi kurikulum, dan omisi kurikulum.
- c. Pengelolaan pembelajaran, pembelajaran yang ramah, kurikulum dan sistem evaluasi yang fleksibel, serta desain pembelajaran yang fleksibel.
- d. Pengelolaan penilaian, penilaian pendidikan inklusif dilakukan untuk menilai apakah segala kegiatan yang telah dilakukan telah mencapai tujuan yang ditetapkan.
- e. Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan, tenaga profesional dibidang mengajar, mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, mengevaluasi peserta didik yang melaksanakan program inklusi. Yang termasuk kedalam Pendidik meliputi: Guru, Orang tua, wali/pengasuh, dan guru pendamping khusus. Tenaga kependidikan meliputi: team terapis, tenaga medis, dokter, psycholog, dan tenaga laboran.
- f. Pengelolaan Sarana dan prasarana. Sarpras pendidikan inklusi adalah perangkat keras/perangkat lunak yang dipergunakan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pendidikan inklusi pada pendidikan tertentu.
- g. Pengelolaan pembiayaan. Pembiayaan dalam penyelenggaraan pendidikan inklusi dapat diperoleh dari pemerintah baik pusat maupun daerah, swasta, masyarakat, maupun lembaga-lembaga lain, bahkan dana juga dapat diperoleh dari luar negeri.
- h. Pengelolaan Sumber daya masyarakat.

Evaluasi

Evaluasi pendidikan inklusif dilakukan untuk menilai apakah segala kegiatan yang telah dilakukan telah mencapai tujuan yang ditetapkan. Evaluasi dalam pendidikan inklusi harus bersifat fleksibel, ada dua model jenis evaluasi tanpa test dan dengan sistem test.

Model Implementasi Manajemen Inklusi di Madrasah (MAN Maguwoharjo, Sleman DIY)

1. Proses Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)

Sebuah keniscayaan ketika seorang anak dapat mengakses pendidikan sesuai dengan harapan dan keinginan mereka tanpa ada pembatasan ataupun penghambatnya. Karena sejatinya semua anak memiliki hak yang sama dalam menentukan pendidikan, tidak terkecuali bagi mereka yang terlahir sebagai anak berkebutuhan khusus (ABK). Namun pada kenyataannya saat ini masih banyak lembaga pendidikan yang memisahkan antara anak biasa dengan anak berkebutuhan khusus, sehingga para ABK merasa terasingkan dari lingkungannya.

Dalam sebuah lembaga pendidikan, keberagaman anak harus betul-betul dipahami sebagai sebuah kekuatan yang akan membangun terhadap kemampuan

dan kreatifitas anak. Dalam hal ini seorang guru sangat berperan penting dalam mengatasi perbedaan tersebut. Menyikapi kenyataan yang demikian sebagai lembaga pendidikan yang ramah anak perlu memperhatikan beberapa komponen yang mendukung dalam menciptakan madrasah yang inklusi, salah satu tindakan pertamanya adalah pada saat penerimaan peserta didik baru (PPDB). Pada setiap tahunnya pelaksanaan PPDB hendaknya selalu mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki sekolah, diantaranya adalah sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, sumber daya sarana dan prasarana, dan sumber daya biaya (Kustawan dan Hermawan: 2013: 80).

Wakabid. Kurikulum MAN Maguwoharjo, Bp Nuryadi, S.Pd menjelaskan bahwa; "Dalam pemenuhan sumber daya tersebut ada beberapa kekurangan yang dihadapi mulai dari sumber daya pendidik, sumber daya sarana dan prasarana serta sumber daya dana. Dari sumber daya pendidik yang masih menjadi hambatan adalah madrasah saat ini belum memiliki guru pembimbing khusus (GPK) yang tetap bagi ABK sebagai salah satu alternatif penjembutan komunikasi antara guru dengan ABK. Selama ini di Madrasah tersebut hanya mendapat bantuan dua GPK dari Dikpora yang dalam tugasnya hanya datang dua kali dalam seminggu. Selanjutnya hambatan sumber daya sarana dan prasarana yang masih minim. Dalam hal ini akses sarana dan prasarana yang dikhususkan untuk membantu ABK termasuk salah satunya adalah hambatan dalam media pembelajaran, akses jalan serta fasilitas lainnya seperti toilet dan tangga untuk difable. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan dana serta minimnya bantuan dari pemerintah. Sejauh ini dana yang diperoleh lebih banyak diterima melalui lembaga swadaya masyarakat dibandingkan dana dari pemerintah. Karena dana yang diberikan pemerintah kepada madrasah inklusi tidak ada bedanya dengan dana yang diberikan untuk sekolah/madrasah umum lainnya. Sehingga dalam pemenuhan aksesibilitas madrasah banyak mengandalkan dari dana dan bantuan pihak lain yang peduli terhadap kehidupan inklusi".

Marketing/ Promotion

Istilah *marketing / promotion* sudah tidak asing lagi di dengar, namun biasanya istilah tersebut di gunakan dalam sebuah layanan bisnis ataupun layanan jasa yang berkaitan dengan ekonomi, sekarang dibahas dalam pendidikan. *Promotion* dalam bidang pendidikan termasuk pada salah satu layanan jasa yang secara garis besarnya pun berkaitan dengan upaya menciptakan produk yang baik. Dalam lingkungan pendidikan, *promotion* sangat dibutuhkan guna mempermudah dalam proses PPDB dalam setiap tahunnya. Semakin dikenal sebuah madrasah, maka semakin bagus mutu pendidikan di dalamnya.

Sejauh yang diketahui bahwa kata madrasah dirasa kurang populer di kalangan masyarakat dibandingkan dengan sekolah umum yang sebagian besar banyak diminati. Sehingga perlu di kaji ulang dimana letak kelemahan madrasah dalam memperkenalkan lembaganya kepada masyarakat. Hal ini dapat diperhatikan melalui beberapa sudut pandang dan salah satunya adalah terletak pada usaha atau strategi madrasah dalam memasarkan nama lembaganya.

Rais mengemukakan bahwa ada dua faktor yang turut mempengaruhi terhadap proses pemasaran, yaitu faktor lingkungan mikro dan faktor lingkungan makro. Adapun yang dimaksud dengan faktor lingkungan mikro adalah segala sesuatu yang berhubungan langsung dengan proses pemasaran, yaitu keterlibatan aktor terhadap lingkungannya. Sedangkan faktor lingkungan makro berkaitan dengan

lingkungan yang lebih luas seperti lingkungan ekonomi, lingkungan politik, hukum dan lain sebagainya (Rais: 2013:65).

Adapun strategi *marketing* yang dilakukan oleh pihak MAN Maguwoharjo, berdasarkan penjelasan dari Bp Nuryadi, S.Pd (Wakabid Kurikulum) adalah sebagai berikut :

1. Menyebarkan brosur tentang profil madrasah
2. Aktif terlibat dalam akegiatan seminar ataupun *workshop* (sekaten, *edufair*, dsb)
3. Memberikan pemahaman kepada masyarakat tentang pentingnya dan manfaat dari madrasah inklusi
4. Membuktikan kualitas madrasah melalui prestasi siswa dan madrasah yang telah berhasil di raih, sehingga terlihat jelas kemajuan yang dialami madrasah dari tahun ke tahun

Madrasah berusaha membuktikan bahwa kemampuan semua anak adalah sama, hanya yang membedakan adalah bagaimana usahanya dalam menyempurnakan kemampuan tersebut. Selain itu ada pula keterlibatan antara siswa, guru, orang tua siswa serta masyarakat. Keterlibatan tersebut berupa dukungan untuk saling bekerja sama dalam mensukseskan pendidikan yang khususnya merupakan pendidikan inklusi. Karena kesetaraan sangat dijunjung tinggi dalam pendidikan inklusi.

2. Kurikulum dan Strategi Pembelajaran

Kurikulum mencakup kurikulum nasional dan kurikulum muatan lokal. Kurikulum nasional merupakan standar nasional yang dikembangkan oleh Departemen Pendidikan Nasional. Sedangkan kurikulum muatan lokal merupakan kurikulum yang disesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan lingkungan, yang disusun oleh Dinas Pendidikan Propinsi dan/atau Kabupaten/Kota.

Kurikulum yang digunakan di kelas inklusi adalah kurikulum anak normal (reguler) yang disesuaikan (dimodifikasi sesuai) dengan kemampuan awal dan karakteristik siswa. Modifikasi dapat dilakukan dengan cara: (1) Modifikasi alokasi waktu, (2) Modifikasi isi/materi, (3) Modifikasi proses belajar-mengajar, (4) Modifikasi sarana-prasarana, (5) Modifikasi lingkungan belajar, dan (6) Modifikasi pengelolaan kelas. Manajemen Kurikulum (program pengajaran) Sekolah Inklusi antara lain meliputi: (1) Modifikasi kurikulum nasional sesuai dengan kemampuan awal dan karakteristik siswa (anak luar biasa); (2) Menjabarkan kalender pendidikan; (3) Menyusun jadwal pelajaran dan pembagian tugas mengajar; (4) Mengatur pelaksanaan penyusunan program pengajaran persemester dan persiapan pelajaran; (5) Mengatur pelaksanaan penyusunan program kurikuler dan ekstrakurikuler; (6) Mengatur pelaksanaan penilaian; (7) Mengatur pelaksanaan kenaikan kelas; (8) Membuat laporan kemajuan belajar siswa; (9) Mengatur usaha perbaikan dan gayaan pengajaran.

Madrasah yang menamakan dirinya sebagai madrasah inklusi berarti telah siap menjalankan tugasnya sebagaimana mestinya sebuah madrasah inklusi. Dalam hal ini terkait pada kesiapannya dalam perumusan kurikulum inklusi. Namun sejatinya tidak ada kurikulum yang memisahkan antara madrasah inklusi dengan madrasah yang umum seperti kebanyakan pada masa ini. Jika madrasah tersebut mengatasnamakan inklusi, maka saat itu pula ia telah siap menerima segala konsekuensi yang akan dihadapi. Tidak ada yang dinamakan kurikulum untuk inklusi dan kurikulum untuk umum, semuanya di anggap sama sehingga peserta didik yang *difable* harus siap dan turut menyesuaikan dengan kurikulum yang ada.

Metode merupakan sebuah cara yang dilakukan oleh seseorang dengan tujuan agar tercapainya maksud dan tujuan dari pembelajaran. Metode sangat perlu diperhatikan oleh seorang guru dalam proses pengajarannya, supaya proses pembelajaran tersebut terlaksana dengan lancar. Sebagaimana metode yang digunakan di MAN Maguwoharjo yang notabene merupakan madrasah inklusi, peran guru sangat penting dalam proses pembelajaran. Guru harus memperhatikan berbagai macam cara belajar peserta didik khususnya bagi ABK, karena mereka lebih banyak membutuhkan perhatian khusus dari gurunya. Berdasarkan hasil wawancara, dalam proses pembelajarannya kesalahan yang sering dilakukan oleh guru di MAN Maguwoharjo adalah lupa bahwa di dalam kelas ada ABK, sehingga ABK mengalami kesulitan dalam memahami materi yang disampaikan.

Di dalam sebuah ruang kelas hanya ada satu guru pengajar, namun hal tersebut tidak menjadi kendala berat bagi madrasah, karena sejatinya siswa ABK yang sekolah di lingkungan madrasah/sekolah inklusi mereka sudah siap untuk menerima materi dengan perlakuan yang sama dengan siswa awas yang lainnya. Berdasarkan informasi yang didapatkan, MAN Maguwoharjo mendapatkan bantuan dua guru pendamping khusus (GPK) sebagai unit penjemputan antara siswa ABK dengan guru mata pelajaran. Guru pendamping khusus (GPK) diberikan atas bantuan dari dikpora guna mempermudah komunikasi antara siswa ABK dengan guru mata pelajaran dalam proses pendidikan. Jadi dalam setiap kelas tidak diperlukan tim asistensi guru lagi, karena di usia remaja seperti mereka perlu dilatih jiwa sosial dan kemandirian mereka agar mampu menyesuaikan diri dalam lingkungan masyarakat.

Selanjutnya guru pendamping khusus memiliki peran lain selain sebagai penjemputan dalam proses interaksi pembelajaran. Di MAN Maguwoharjo, GPK juga dijadikan sebagai guru konsultan ABK. Karena dengan pengalamannya yang lebih dalam menangani dan menghadapi ABK guru tersebut dapat dengan jelas memahami sekaligus mengarahkan siswa ABK ketika mengalami kesulitan.

3. Media Pembelajaran

Seorang guru harus sangat memperhatikan terhadap proses pembelajaran yang ia lakukan, apakah dengan cara yang ia terapkan tersebut bisa memberikan kemudahan bagi siswanya dalam menyerap pelajaran atautkah malah sebaliknya. Banyak cara atau metode yang dapat diterapkan oleh seorang guru dalam pelaksanaan pengajarannya. Namun tidak hanya pada metodenya saja yang perlu diperhatikan, karena untuk mengarahkan siswa agar dapat lebih mudah dan cepat dalam mencerna materi, seorang guru perlu mengadakan inovasi-inovasi dalam praktek pengajaran. Inovasi-inovasi tersebut bisa dilakukan dengan sangat sederhana, misalnya dengan membawakan alat peraga atau media lainnya sebagai penunjang dalam pengajaran.

Media pembelajaran dalam lingkungan pendidikan inklusi jelas sangat dibutuhkan bahkan sangat dianjurkan. Bagi anak berkebutuhan khusus (ABK) cara dan kemampuan menangkap materi mereka sangat berbeda dengan siswa non-diffabel pada umumnya. ABK cenderung harus lebih mendapatkan perhatian secara khusus, atau kalau bisa dengan mendatangkan guru pendamping kelas supaya dapat membantu siswa tersebut dalam mengatasi kesulitan sehingga tidak tertinggal dengan siswa lainnya.

Madrasah yang menerima ABK di lembaganya, seyogyanya memiliki media pembelajaran yang memadai khususnya untuk ABK. Media pembelajaran tersebut

dapat dimanfaatkan oleh mereka guna mempermudah dalam proses transfer ilmu antara guru kepada siswanya. Seorang guru memahami bahwa tanpa adanya bantuan berupa media pembelajaran akan sangat sulit baginya dalam memahami peserta didik. Ditambah lagi beban materi dari setiap pelajaran sudah barang tentu berbeda-beda tingkat kesulitannya. Dalam hal ini perlu disadari secara mendalam bahwa tugas seorang guru sangat besar dan cukup terperinci jika dijelaskan satu per satu. Tidak dapat dipungkiri bahwa masalah utama dalam mendidik anak berkebutuhan khusus (ABK) adalah terletak pada metode pembelajarannya. Penggunaan alat bantu berupa peraga sangat dibutuhkan agar pengetahuan dan pemahaman siswa terhadap materi yang sedang dipelajari dapat berkembang dan di cerna sesuai dengan tujuan pembelajaran.

Pengadaan media pembelajaran pada madrasah inklusi sejatinya bersifat adaptif atau menyesuaikan, dengan kata lain media adaptif ini disesuaikan dengan kebutuhan yang dialami ABK. Pada hakikatnya pemilihan atau penentuan alat sebagai media pembelajaran ini didasarkan pada tujuan, materi ajar serta kemampuan siswa dalam belajar. Sehingga dengan demikian akan tercipta suasana belajar yang nyaman, kondusif dan efektif. Melalui beberapa survei yang telah dilakukan, media pembelajaran buku-buku *brille* pada madrasah inklusi paling tidak memiliki beberapa unsur media sebagai alat penunjang pembelajaran yang diantaranya adalah:

1. *Audio recorder* sebagai alat perekam suara yang akan membantu ABK khususnya tunanetra dalam memahami pelajarannya. Suara yang direkam merupakan isi materi pelajaran yang tidak ada bukunya dalam bentuk *brille*, sehingga dengan bantuan alat perekam suara ini siswa tunanetra bisa terbantu untuk memahami pelajaran.
2. *Soft File Materi (E-book)* merupakan sebuah materi yang berbentuk file, dengan begitu ABK khususnya tunanetra bisa menggunakannya sebagai bahan belajar dan tidak perlu lagi meminta bantuan orang lain untuk merekam suaranya melalui *recorder*.
3. *Scanning* merupakan alat untuk mengcopy bahan materi yang semula dalam bentuk buku kemudian menjadi dalam bentuk file yang dapat diperdengarkan melalui komputer bicara.
4. Komputer Bicara merupakan alat bantu yang sangat penting digunakan sebagai penunjang proses belajar bagi ABK. Karena dengan bantuan komputer bicara siswa dapat mendengarkan materi pelajaran dari hasil *scanning*. Namun keberadaan alat ini cukup jarang dimiliki oleh sekolah/madrasah dikarenakan harganya yang relatif sangat mahal.

4. Sarana dan Prasarana

Sebagai madrasah yang ramah anak, madrasah inklusi sangat perlu mempertimbangkan ketersediaan sarana dan prasarana madrasah yang memadai dan dapat menjamin terhadap kelancaran pelaksanaan program pendidikan. Setidaknya sebuah madrasah inklusi dapat memenuhi standar nasional pendidikan yang mengatur tentang standar sarana dan prasarana. Oleh karena itu ketersediaan sarana dan prasarana pada sekolah inklusi harus aksesibel bagi semua anak khususnya bagi anak berkebutuhan khusus. Aksesibilitas bertujuan agar peserta didik yang berkebutuhan khusus dapat membiasakan diri hidup mandiri dengan segala kemudahan yang dapat ia akses dan manfaatkan dengan baik, sehingga

semua warga sekolah mendapatkan kesempatan yang sama dalam memanfaatkan sarana dan prasarana madrasah.

Dedy Kustawan menjelaskan bahwa aksesibilitas terdiri dari dua macam, yaitu aksesibilitas fisik dan aksesibilitas non fisik. Aksesibilitas fisik merupakan kemudahan bagi anak dalam akses masuk dan keluar dari suatu lingkungan, area, jalan, ruangan maupun bangunan. Sedangkan aksesibilitas non fisik merupakan sebuah akses yang ditujukan kepada semua orang agar mereka dapat mengakses masuk dan keluar dengan mudah yang dalam hal ini kaitannya dengan akses program atau sistem tertentu (Kustawan dan Hermawan: 2013:73).

Terutama dalam akses fisik, anak berkebutuhan khusus merasa sangat terbantu dalam menjalankan aktifitas kesehariannya. Karena dengan keterbatasan mereka yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya, mereka tidak akan merasa terdiskriminasi oleh karena sarana dan prasarana madrasah yang bersifat aksesibiliti. Oleh sebab itu para pejabat sekolah sudah seyogyanya turut memperhatikan dan menyadari akan pentingnya aksesibilitas yang diberikan oleh madrasah. Lebih lanjut memahami tentang aksesibilitas di sekolah dan lingkungannya, mengadopsi dari Toolkit LIRP UNESCO (2007) dan *Arbeiter-Sumariter-Bund* (ASB) Indonesia dalam buku model Implementasi Pendidikan Inklusif Ramah Anak menyebutkan aksesibilitas fisik sebagai berikut:

1. Jalan menuju sekolah, halaman sekolah, pembangunan ramp dan jalur pemandu (*Guiding Block*)
2. Pintu ruang kelas
3. Jendela
4. Koridor kelas
5. Ruang kelas
6. Perpustakaan
7. Laboratorium
8. Ruang konseling
9. Arena olahraga
10. Arena bermain dan taman sekolah
11. Toilet
12. Tangga
13. Penyeberangan jalan menuju sekolah
14. Tanda-tanda khusus sekolah dan lingkungan sekitarnya
15. Melibatkan orang tua, komite dan masyarakat dalam proses pembelajaran
16. Menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi, sekolah luar biasa, kelompok kerja pendidikan inklusi dan lembaga masyarakat yang peduli terhadap pendidikan inklusi (Kustawan dan Hermawan: 2013: 76).

Melalui observasi yang dilakukan terkait sarana dan prasarana di MAN Maguwoharjo sudah mendekati pada idealnya madrasah inklusi, namun masih perlu beberapa kelengkapan untuk menyempurnakannya. Dari tahun ke tahun selalu ada perkembangan terkait dengan sarana dan prasarana madrasah. Menurut ibu Maemunah selaku Wakabid Sarpras mengatakan bahwa; "Beberapa sarana tersebut banyak di dapatkan melalui lembaga-lembaga swadaya masyarakat yang turut berpartisipasi untuk peduli terhadap pendidikan ABK. Salah satu bantuan terbesar di MAN Maguwoharjo ini di dapatkan dari ASB (*Arbeiter-Sumariter-Bund*). Sarana dan prasarana yang sudah ada di MAN Maguwoharjo diantaranya adalah:

1. Jalur menuju sekolah dan jalur pemandu khusus untuk menuju pada setiap ruangnya (*Guiding Block*)
2. Toilet yang di buat dengan dilengkapi pegangan khusus untuk ABK khususnya tunadaksa dan tunanetra
3. Sebagian peralatan olah raga, contohnya tenis meja dengan menggunakan bola yang bisa berbunyi
4. Peralatan musik sebagai wahana penyaluran bakat anak di bidang seni
5. Ruang konseling dan perpustakaan yang cukup baik namun belum sepenuhnya memadai
6. Ruang kelas yang nyaman dengan dilengkapi pintu, jendela, meja dan kursi yang telah di sesuaikan, serta media pembelajaran berupa proyektor pada setiap kelasnya
7. Kerjasama baik yang terjalin diantara orang tua, guru serta masyarakat dalam mendampingi ABK
8. Serta kerjasama yang baik dengan pihak universitas di Yogyakarta yang mau menerima siswa inklusi, seperti UIN Sunan Kalijaga dan UII (Universitas Islam Indonesia).

5. Monitoring dan Evaluasi

Penyelenggaraan pendidikan inklusi dalam sebuah lembaga pendidikan/ madrasah harus sering di pantau dalam pengelolaan dan perkembangannya seiring dengan target profesionalitas yang ingin dicapai. Salah satu tindakan yang dapat membantu hal demikian adalah dengan diadakannya monitoring serta evaluasi secara rutin dan berjangka supaya kepala sekolah khususnya tahu pergerakan kondisi madrasah yang sedang dipimpin, sehingga ia bisa dengan tegas dan cekatan mengambil tindakan dalam upaya menyikapi keadaan.

Monitoring merupakan sebuah kegiatan atau aktifitas yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka memperhatikan dan memantau keberlangsungan penyelenggaraan pendidikan inklusi di madrasah. Monitoring ini di lakukan sebagai bentuk tanggung jawab seorang kepala madrasah dalam kepemimpinannya. Karena seyogyanya seorang kepala sekolah harus mengetahui segala hal yang dialami dalam madrasah yang dipimpinnya. Fungsi dari monitoring sendiri adalah melihat dan menilai posisi madrasah dalam segi profesionalitas madrasah dalam mencapai tujuan yang berdasarkan pada tujuan, visi dan misi yang telah dirumuskan sebelumnya. Selain itu juga guna melihat faktor-faktor yang menghambat ataupun yang mempengaruhi terhadap keberlangsungan penyelenggaraan madrasah inklusi, sehingga kepala sekolah akan lebih sigap dalam mengambil keputusan (Kustawan dan Hermawan: 2013: 133).

Sedangkan evaluasi merupakan sebuah proses pengumpulan, menganalisis, serta menginterpretasikan informasi yang dilakukan berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan dalam pengambilan keputusan guna mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan madrasah. Dengan mengadakan evaluasi, akan ditemukan letak kelemahan, kekuatan, peluang serta ancaman yang sedang dihadapi oleh madrasah (Kustawan dan Hermawan: 2013: 133). Kegiatan monitoring dan evaluasi dapat dilakukan dengan beberapa langkah sebagai berikut:

1. Penilaian SDM Sekolah dan Masyarakat

Penilaian merupakan suatu proses pengumpulan dan pengolahan data atau informasi yang digunakan untuk mengukur pencapaian prestasi belajar

peserta didik. Hal ini berdasarkan standar penilaian dalam PERMENDIKNAS No. 20 Tahun 2007 menjelaskan tentang penilaian pendidikan, yaitu: “ Proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk menentukan pencapaian hasil belajar peserta didik.” (Tim Redaksi Nuansa Aulia: 2012: 474)

2. Sistem Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Program Sesuai dengan Visi, Misi dan Tujuan yang ditetapkan.
3. Membandingkan Hasil Evaluasi dengan Sasaran yang telah ditentukan.

Hasil observasi dan wawancara kepada Kepala MAN Maguwoharjo, bahwa dalam rangka memantau kinerja serta keadaan madrasah, beliau melakukan beberapa cara, diantaranya:

- 1) Memantau perkembangan melalui supervisi secara periodik atau berkala, hal ini dilakukan dengan tujuan agar pelaksanaan di madrasah selalu terarah sebagaimana tujuan, visi dan misi madrasah
- 2) Monitoring,

Kepada Guru, setiap tahun guru memiliki SKP sasaran kinerja pegawai yang dibuat sendiri oleh guru dan tenaga kependidikan. sehingga dengan demikian akan terlihat jelas keaktifan guru dalam mengikuti program-program di dalam maupun di luar sekolah seperti diklat. Kemudian pada akhir tahun harus dilaporkan kepada kepala madrasah sebagai tolak ukur nilai kinerja guru.

Kepada siswa, secara periodik kepala madrasah mengadakan jalan-jalan atau *tour* kelas guna memantau aktivitas dan perkembangan peserta didiknya. Kemudian untuk memonitoring peserta didiknya yang sudah lulus, beliau menggali informasi melalui alumni-alumni untuk mengetahui jejak peserta didiknya setelah keluar dari madrasah.

- 3) Mengadakan evaluasi, adapun cara kepala madrasah mengevaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan adalah dengan mengoreksinya sesuai dengan SKL yang ada.

Optimalisasi Budaya Mutu dalam Pengelolaan Pendidikan Inklusi di Madrasah

Dalam upaya optimalisasi budaya mutu dalam pengelolaan pendidikan inklusi dapat dijabarkan melalui beberapa tahapan, yaitu:

1. Pengembangan Spirit, Nilai-Nilai dan Keyakinan Madrasah

Madrasah sebagai sebuah organisasi mempunyai nilai-nilai yang menjadi landasan filosofis dan termanifestasi pada cara berfikir, bertindak, dan menyikapi hal-hal yang terkait dengan madrasah (Mulyadi: 2010: 80). Keberagaman dan kemajemukan peserta didik pada madrasah inklusi pada akhirnya juga mendorong pengembangan nilai dan keyakinan yang berbeda. Menurut Tutik menyebutkan, ada beberapa nilai yang harus ada pada pendidikan inklusif, diantaranya nilai keadilan gender, inklusivitas, multikulturalan, berpusat pada anak (Tutik: 2011: i).

Menurut Robbins nilai-nilai tersebut harus terus dijaga dan dikembangkan. Hal tersebut dapat dilakukan melalui 3 cara, yaitu: proses seleksi, kebijakan manajemen puncak dan proses sosialisasi yang baik dan berjalan secara terus menerus.

2. Pengembangan Iklim Madrasah

Sebagaimana iklim pada umumnya, iklim madrasah sangat berpengaruh terhadap pengelolaan madrasah. Iklim madrasah dipengaruhi oleh beberapa hal, diantaranya: komunikasi dan hubungan. Selain itu Carudin menambahkan unsur fisik yang ikut berpengaruh terhadap iklim organisasi. Unsur fisik tersebut meliputi

sarana dan prasarana yang representatif, kebersihan, keindahan dan lain sebagainya (Carudin: 2011).

3. Pengembangan Kultur Madrasah

Stolp dan Smith (Kotter and Heskett: 1997: 76) membedakan antara kultur madrasah dengan iklim madrasah. Kultur madrasah merupakan hal-hal yang sifatnya historis dari berbagai tata hubungan yang ada dan hal-hal tersebut telah diinternalisasikan oleh warga madrasah. Sedangkan iklim madrasah berada di permukaan dan berisi persepsi warga madrasah terhadap aneka tata hubungan yang ada pada saat ini. Untuk mengamati kultur madrasah, ada beberapa aspek yang dinilai menurut Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Umum meliputi: aspek kultur sosial yaitu interaksi antar warga madrasah, aspek kultur akademik, aspek kultur mutu dan aspek artifak.

1. Aspek kultur sosial (interaksi warga) meliputi budaya memaafkan, menolong, memberi penghargaan, menegur, mengunjungi, memberi selamat, saling menghormati dan mengucapkan salam dalam melakukan interaksi dengan orang lain sesama warga madrasah.
2. Aspek budaya akademik meliputi monitoring kemajuan belajar, kerajinan membaca, bimbingan belajar, kebiasaan bertanya, keberanian mengemukakan pendapat, persaingan meraih prestasi, kepemilikan buku pelajaran, konsultasi dengan pembimbing, kelompok belajar, penugasan oleh guru, umpan balik dari guru, strategi belajar mengajar, penguasaan dari guru, ketepatan media pembelajaran yang digunakan.
3. Aspek budaya mutu meliputi asesmen terhadap budaya utama madrasah yang meliputi: budaya jujur, saling percaya, kerjasama, kegemaran membaca, disiplin, bersih, berprestasi, penghargaan dan efisien.
4. Aspek artifak meliputi asesmen artifak fisik yang ada di madrasah dan artifak perilaku warga madrasah.

4. Strategi (Langkah-langkah) dalam Melakukan Budaya Mutu Madrasah

Seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat, organisasi madrasah juga perlu untuk terus melakukan inovasi-inovasi dan pengembangan pada setiap aspeknya, termasuk pada budayanya, sehingga madrasah dapat memenuhi harapan para pelanggan atas mutu. Perubahan dan pengembangan budaya organisasi madrasah bertujuan untuk melakukan adaptasi eksternal yang dilakukan oleh madrasah secara sistematis dan terencana. Menurut Goetch dan Davis dalam (Mulyadi, 2009), tahapan untuk melakukan perubahan budaya organisasi yang berorientasi pada mutu madrasah antara lain:

1. Mengidentifikasi perubahan yang dibutuhkan
2. Menulis rencana perubahan, rencana perubahan harus dituangkan pada daftar dengan disertai penjelasannya
3. Mengembangkan rencana pengembangan
4. Memahami proses transisi emosional

Dalam melakukan perubahan, proses transisi emosi harus dipahami dengan baik, karena proses tersebut menentukan diterima ataupun ditolaknya sebuah perubahan. Proses transisi emosi melalui 7 tahapan, yaitu: 1) *shock* (keterkejutan) dari sebuah perubahan yang drastis, 2) *denial* (penolakan) sebagai respon terhadap perubahan yang tidak diinginkan, 3) *realization* (realisasi) dimana terbentuknya pemahaman terhadap realita yang ada, 4) *acceptance* (menerima) dengan munculnya kesadaran untuk menerima perubahan, 5) *rebuilding* (membangun kembali) dengan

adanya dukungan dari berbagai pihak terhadap perubahan, 6) *understanding* (pemahaman) sehingga memunculkan kepercayaan terhadap perubahan, 7) *recovery* (pemulihan) dimana

Simpulan

Pendidikan inklusi merupakan suatu strategi untuk mempromosikan pendidikan universal yang efektif karena dapat menciptakan madrasah/sekolah yang responsif terhadap beragam kebutuhan aktual dari anak dan masyarakat

Dalam penyelenggaraan pendidikan inklusi diperlukan sebuah manajemen pendidikan inklusi, hal tersebut menjadi penting karena manajemen pendidikan inklusi merupakan proses keseluruhan kegiatan bersama dalam bidang pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, dan evaluasi dengan menggunakan dan memanfaatkan fasilitas yang tersedia baik personel, material, maupun spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Optimalisasi budaya mutu dalam pengelolaan pendidikan inklusi dapat dilakukan dengan pengembangan spirit, nilai-nilai dan keyakinan sekolah, pengembangan iklim sekolah, dan pengembangan kultur sekolah.

Daftar Pustaka

- Abthoki, Ahmad.. Madrasah Sebagai Sekolah Islami dan Pelaksana Pendidikan Inklusi. *Jurnal Madrasah*, Vol. 1 No. 1 Juli-Desember. 2008.
- Alimin, Z. *Memahami Pendidikan Inklusif dan Anak Berkebutuhan Khusus*. Makalah tidak diterbitkan. Bandung: Jurusan PLB FIP UPI. 2005.
- Alma, Buchari dkk. *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*. Bandung: Alfabeta. 2008.
- Ashman, A. and Elkins J. *Educating Children With Special Needs*. New York: Prentice Hall. 1994.
- Carudin (2011). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Analisis Deskriptif Analitik terhadap Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri se Kabupaten Indramayu)*, <http://ejournal.upi.ac.id/index.php/research/article/view/8792>, Diakses 3 Januari 2014.
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah: dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara. 2006.
- Dedy Kustawan & Budi Hermawan. *Model Implementasi Pendidikan Inklusif Ramah Anak: Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif di Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah*. Jakarta: Luxima Metro Media. 2013.
- DEPAG. *Al-Qur'an dan Terjemahan*. Jakarta: Pustaka Al- Mumtaza. 2008.
- Depdiknas. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Buku 1 Konsep dan Pelaksanaan*. Jakarta: Direktorat SLTP Dirjen Dikdasmen. 2005.
- DEPDIKNAS. *Pedoman Pengembangan Kultur Sekolah*. Jakarta: Ditbindikmenum, Ditjen Mandikdasmen. 2002.
- Ernawati. *Mengenal Lebih Jauh Sekolah Inklusi*. *Pedagogik Jurnal Pendidikan*. 2008.
- Hanik, Umi. *Implementasi Total Quality Manajemen (TQM) dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*. Semarang: RaSAIL Media Group. 2011.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Modul Pelatihan Pendidikan Inklusif*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2012.
- Komariah, Aan, Cepi Triatna. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Cet. 3. Jakarta: Bumi Aksara. 2008.
- Kotter and Heskett. *Corporate Culture and Performance*. Jakarta: Prehallindo. 1997.
- Kotter and Heskett. *Corporate Culture and Performance*. Terjemah: Benyamin Molan. Jakarta: Prehallindo. 1997.
- Kustawan, Dedy. *Pendidikan Inklusif dan Upaya Implementasinya*. Jakarta: Luxima. 2012.
- Marno. *Transformasi Nilai-nilai Spiritual dalam Budaya Organisasi pada Sekolah Islam Berprestasi di Kota Malang*. <http://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/research/article/view/2067>. Diakses 21 Desember 2013.

- Moerdiyanto. *Fungsi Kultur Sekolah Menengah Atas untuk Mengembangkan Karakter Siswa Menjadi Generasi Indonesia* 2045. <http://ejournal.uny.ac.id/index.php/research/article/view/1009>. diakses 4 Januari 2014.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2002.
- Muhadjir, Noeng. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet. 3. Yogyakarta: Rake Surasin. 1996.
- Muhaimin, dkk. *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah*. Cet.3. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2011.
- Mulyadi. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. (Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI. 2010.
- *Pendidikan Bermutu dan Berdaya saing*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2011.
- Mulyadi. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu (Studi Multi kasus di Madrasah Terpadu MAN 3 Malang, MAN MALANG 1 dan MA Hidayatul Mubtadi'in kota Malang*. Disertasi. Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama. 2009.
- Mulyasa, Dedy. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Cet. 11. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2011.
- Rais, Muhammad. *Manajemen Marketing Pendidikan Madrasah: Strategi Mewujudkan Madrasah yang Marketable*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group. 2013.
- Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni. *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2009.
- Schein, Edgar H. *Organizational Culture & Leadership*. UK: McGraw. 2000.
- Smith, J. David. *Inklusi, Sekolah Ramah Untuk Semua*. Bandung: Nuansa. 2006.
- Sugiarmin, Mohammad (Eds.), *Inklusi-Sekolah Ramah Untuk Semua*. Bandung: Nuansa. 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta. 2008.
- Sumbulah, Umi. *Spektrum Gender: Kilasan Inklusi Gender di Perguruan Tinggi*. Malang: UIN Malang Press. 2008.
- Syafrida Elida dan Aryani. *Sikap Guru Terhadap Pendidikan Inklusi*. Jurnal Psikologi Perkembangan dan Pendidikan Vol. 2, No. 01, Februari 2013.
- Thoha, Miftah. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2000.
- Tim Redaksi Nuansa Aulia. *Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS)*. Bandung: Nuansa Aulia. 2012.
- Tjiptono, Fadjar dan Anastasia Diana. *Total Quality Management (TQM)*. Yogyakarta: Penerbit Andi. 2003.
- Tutik. *Kurikulum Pendidikan Inklusi*. Tesis UIN Sunan Kalijaga. 2011.