

**PERAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN
PENDIDIKAN INKLUSI DI SD TUMBUH 1 YOGYAKARTA**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun oleh:

Dodi Abdul Halim

NIM: 19104090090

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

2024

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dodi Abdul Halim
NIM : 19104090090
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul "Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Tumbuh I Yogyakarta" adalah asli hasil penelitian peneliti sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 20 Agustus 2024



Dodi Abdul Halim

19104090090

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan bimbingan seperlunya, kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Dodi Abdul Halim

NIM : 19104090090

Judul Skripsi : **PERAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM
DALAM PELAKSANAAN PENDIDIKAN INKLUSI
DI SD TUMBUH 1 YOGYAKARTA**


Sudah dapat di ajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu pendidikan.

Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera di munaqosahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 20 Agustus 2024

Dosen Pembimbing Skripsi


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

HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2733/Un.02/DT/PP.00.9/10/2024

Tugas Akhir dengan judul : PERAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN PENDIDIKAN INKLUSI DI SD TUMBUH 1 YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : DODI ABDUL HALIM
Nomor Induk Mahasiswa : 19104090090
Telah diujikan pada : Selasa, 03 September 2024
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

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

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Dr. Rohmatun Lukluk Isnaini, S.Pd.I., M.Pd.I.
SIGNED

Valid ID: 666c9ef04a8d1



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

Valid ID: 66fa5c4030619



Penguji II
Siti Nur Hidayah, S.Th.I., M.Sc.
SIGNED

Valid ID: 66fa5d6f2f003



Yogyakarta, 03 September 2024
UTN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 666c9e5f31002

MOTTO

"Setiap anak adalah individu yang unik dan berharga. Pendidikan harus menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan individu setiap anak, menghargai perbedaan mereka, dan memungkinkan mereka untuk berkembang sesuai dengan kemampuan dan minat masing-masing"

(Prinsip Pendidikan Maria Montessori)¹



¹ Dikutip dari <https://www.themontessoricompass.com/what-are-the-five-principles-of-the-montessori-method>. Pada tanggal 09 Agustus 2024.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT, skripsi ini saya persembahkan
kepada:

Almamater tercinta Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah rabbil-'aalamiina, wash-shalaatu was-salaamu 'alaa asyrafil-anbiyaa-i wal-mursaliina, nabiyyinaa wa habiibinaa muhammadin, wa 'alaa aalihi wa shahbihi ajma'iina. Segala puji beserta syukur selalu atas kehadiran Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad Saw, yang telah menjadi penerang bagi kita semua.

Skripsi yang berjudul “Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta” disusun untuk memenuhi persyaratan perolehan gelar Sarjana (S1) di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat diselesaikan tanpa adanya bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah mendukung terselesaikannya penulisan skripsi ini, yaitu:

1. Bapak Prof. H. Noorhaidi, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga beserta staf-stafnya yang telah membantu penulis dalam mengikuti perkuliahan di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.S.I., selaku ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang selalu memberikan motivasi dan bimbingan kepada mahasiswanya.
4. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd., selaku sekretaris Prodi MPI sekaligus Dosen Penasehat Akademik (DPA) yang telah memberikan bimbingan, masukan serta saran selama menjadi mahasiswa.
5. Ibu Dr. Rohmatun Lukluk Isnaini, M.Pd.I., selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) yang telah meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan, arahan, dukungan serta telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran kepada penulis, sehingga naskah skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Segenap Dosen dan Pegawai Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, khususnya Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang memberikan ilmu selama perkuliahan.
7. CSIE (*Center for Studies on Inclusive Education*) serta SD Tumbuh 1 Yogyakarta terutama; Kepala sekolah, guru, dan siswa yang telah memfasilitasi dengan memberikan izin penelitian dan membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian.

8. Bapak Alm. H. Ade Karwan dan Ibu Hj. Neneng Juliaha, selaku orang tua penulis yang selalu memberikan dukungan moril maupun materil. Serta tidak lupa kepada saudara penulis; Teh Halimatusya'diyah, Aa Dede Abdul Halim, dan Teh Lilik Hambali yang telah memberikan dukungan, semangat dan do'a selama masa perkuliahan kepada adik bungsunya ini.
9. Teman-teman seperjuangan dari Keluarga Karawang Yogyakarta (KKY): Thoriq, Toni, Budi, Agus, Hana, Ririn, Darko, Ihsan, Akmal, Iyal. Yang selalu menjadi tempat pulang dan rumah kedua, selama penulis menjadi mahasiswa dan berproses di Jogja.
10. Teman-teman seperjuangan di PLP-KKN Integratif di BPMP DIY: Syafi'i, Salma, Wulan, Fina, Zulfi, Tiara, Devi, Aliffia, dan Thifal. Terima kasih untuk kerja sama, pengalaman, serta kebersamaannya selama 3 bulan PLP-KKN di BPMP DIY.
11. Teman-teman terdekat penulis, Rifyanul Hakim, Handika Maulana, Muhammad Syafi'i, dan Riris Salma Nirvana Putri yang selalu kebersamai memberikan dukungan dan semangat dalam penyusunan skripsi ini.
12. Serta Untuk diri sendiri, yang selalu berusaha dan tidak pernah menyerah dalam proses penyusunan skripsi ini.

Penyusunan naskah skripsi ini tidak terlepas dari kesalahan dan keterbatasan. Selain itu, penulis menyampaikan terima kasih banyak kepada semua pihak yang tidak disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini. Semoga Skripsi ini dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada penulis maupun pembaca. Semoga Allah selalu melindungi dan memberikan kemudahan bagi kita semua. *Aamiin Ya Rabbal Alamin.*

Yogyakarta, 10 Agustus 2024

Penulis



Dodi Abdul Halim

19104090090

ABSTRAK

Dodi Abdul Halim. *Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta*. Skripsi. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2024.

Layanan program pendidikan inklusi ini memberikan tantangan baru untuk sekolah. Tantangan yang dihadapi sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi adalah kurangnya sarana dan prasarana, kurangnya pengetahuan tenaga pendidik dan kurangnya partisipasi orang tua yang akhirnya berdampak pada pelayanan dalam pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus yang tidak berjalan dengan efektif. Oleh karena itu, kepala sekolah memegang peran penting dalam keberhasilan suatu program di sekolah. Kepala sekolah menetapkan visi dan misi satuan pendidikan serta mengintegrasikannya secara menyeluruh dengan peran sebagai manajer atau pemimpin sekolah dalam mencapai tujuan program pendidikan inklusi.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran, faktor pendukung, dan penghambat manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta. Informan dalam penelitian ini berjumlah 4 orang yang terdiri dari 1 kepala sekolah, 2 Guru Kelas, dan 1 Guru Pembimbing Khusus (*Support Teacher*). Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian, teknik analisis data dengan cara reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan untuk uji keabsahan data dilakukan dengan cara triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi yang diterapkan di SD Tumbuh 1 Yogyakarta terdiri dari empat aspek: 1) Perencanaan, dilakukan melalui empat tahapan yaitu: *trial* dan observasi peserta didik baru, menetapkan tujuan berdasarkan visi dan misi sekolah, merencanakan serangkaian kegiatan inklusi untuk mencapai tujuan, dan melibatkan berbagai pihak dalam keberhasilan mencapai tujuan. 2) Pengorganisasian, adalah terdiri dari membagi tugas tenaga pendidik, serta mengelompokkan dan menentukan pembelajaran siswa. 3) Pengarahan, yang dilakukan melalui 3 tahapan yaitu pertama, kepada tenaga pendidik yaitu melalui: *morning briefing*, *weekly meeting*, *teacher at work* serta *appreciation day*. kedua, kepada orang tua yaitu adanya *parents meeting*. ketiga, pengarahan kepada siswa ialah melalui kegiatan *morning carpet* dan *assembly*. 4) Pengawasan, yaitu adanya analisis kinerja tenaga pendidik dan supervisi penilaian tenaga pendidik, untuk dievaluasi hasil kerja dan langkah yang hendak dilakukan kedepannya. Selain menjalankan fungsi manajerial, kepala sekolah juga berperan sebagai pendidik, pemimpin, supervisor, serta motivator. Peran tersebut saling terkait dan merupakan bagian tak terpisahkan dari tanggung jawab serta kewenangan kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan.

Faktor pendukung kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta yaitu adanya lingkungan belajar yang menghargai keberagaman, adanya partisipasi aktif orang tua, serta adanya tenaga pendidik yang profesional. Sedangkan, faktor penghambatnya ialah terkadang masih kurang optimalnya koordinasi dari pihak internal maupun eksternal, serta masih minimnya sarana dan prasarana menyeluruh bagi siswa berkebutuhan khusus. Solusi kepala sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut, yaitu dengan adanya rapat koordinasi dan mengoptimalkan fasilitas yang tersedia.

Kata Kunci: Peran Kepala Sekolah, Manajerial Kepala Sekolah, Pendidikan Inklusi.

ABSTRACT

Dodi Abdul Halim. *The Managerial Role of the School Principal in the Implementation of Inclusive Education at SD Tumbuh 1 Yogyakarta*. Thesis. Yogyakarta: Department of Islamic Education Management, Faculty of Education and Teaching Sciences, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2024.

This inclusive education program service presents new challenges for schools. The challenges schools face in implementing inclusive education are the need for more facilities and infrastructure, insufficient educators' knowledge, and limited parental participation, ultimately affecting effective education for children with special needs. Therefore, the school principal plays a crucial role in the success of a program within the school. The principal establishes the vision and mission of the educational institution and integrates it comprehensively with their role as a school manager or leader in achieving the goals of inclusive education programs.

This study uses a qualitative method with a case study approach. This research describes school principals' role, supporting factors, and managerial obstacles in implementing inclusive education at SD Tumbuh 1 Yogyakarta. The informants in this study are 4 people, consisting of: 1 principal, 2 classroom teachers, 1 and special support teacher. This research utilizes data collection techniques such as interviews, observation, and documentation. Then, data analysis techniques through data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Meanwhile, the validity test of the data was carried out by triangulation of sources.

The results of this study show that the managerial role of the principal in the implementation of inclusive education at SD Tumbuh 1 Yogyakarta consists of four aspects: 1) Planning, carried out through four stages of planning, Among others: trial and observation of new students, setting goals based on the school's vision and mission, planning a series of inclusion activities to achieve goals, and involving various parties in the success of achieving goals. 2) Organizing, It consists of dividing the tasks of educators, as well as grouping and determining student learning. 3) Directing, carried out through 3 stages: first, to educators, namely through morning briefing, weekly meeting, Teacher At Work, and appreciation day. Second, to parents, namely the existence of a parent meeting. Third, The direction to students is through the activities of morning carpet and assembly 4) Controlling, Which is the analysis of teacher performance and supervision of teacher assessment to evaluate work results and steps to be taken in the future. In addition to carrying out managerial functions, the school principal also serves as an educator, leader, supervisor, and motivator. These roles are interconnected and are an integral part of the responsibilities and authority of the school principal in managing educational institutions.

The supporting factors for the school principal in implementing inclusive education at SD Tumbuh 1 Yogyakarta are a learning environment that values diversity, active parental participation, and professional educators. Meanwhile, the inhibiting factors are sometimes the suboptimal coordination from internal and external parties and the need for more facilities and infrastructure for students with special needs. The solution for the school principal in overcoming obstacles is through coordination meetings and optimizing available facilities.

Keywords: *Role of Principal, Managerial Principal, Inclusive Education.*

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI..... | ii |
| SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | iv |
| MOTTO | v |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| ABSTRAK..... | ix |
| ABSTRACT..... | x |
| DAFTAR TABEL..... | xiii |
| DAFTAR GAMBAR | xiv |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xv |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 8 |
| C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian..... | 9 |
| D. Kajian Pustaka | 10 |
| E. Kerangka Teori | 16 |
| F. Metode Penelitian | 33 |
| 1. Jenis penelitian..... | 33 |
| 2. Tempat dan Waktu Penelitian..... | 35 |
| 3. Subjek Penelitian | 35 |
| 4. Teknik Pengumpulan Data..... | 37 |
| 5. Teknik Analisis Data..... | 38 |
| 6. Teknik Keabsahan Data | 41 |
| G. Sistematika Pembahasan..... | 42 |
| BAB II GAMBARAN UMUM..... | 44 |
| A. Profil SD Tumbuh 1 Yogyakarta..... | 44 |
| B. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah SD Tumbuh 1 Yogyakarta | 46 |
| C. Struktur Organisasi SD Tumbuh 1 Yogyakarta..... | 48 |
| D. Sarana dan Prasarana | 51 |
| E. Kurikulum SD Tumbuh 1 Yogyakarta | 54 |
| BAB III HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN..... | 57 |

| | |
|---|-----|
| A. Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta | 57 |
| 1. Perencanaan | 59 |
| 2. Pengorganisasian..... | 70 |
| 3. Pengarahan | 77 |
| 4. Pengawasan..... | 87 |
| B. Faktor Pendukung, Penghambat, dan Solusi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta | 91 |
| 1. Faktor Pendukung | 92 |
| 2. Faktor Penghambat | 96 |
| 3. Solusi Kepala Sekolah Menghadapi Hambatan dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta | 100 |
| BAB IV PENUTUP | 104 |
| A. Kesimpulan..... | 104 |
| B. Saran | 105 |
| DAFTAR PUSTAKA | 106 |
| LAMPIRAN..... | 112 |


 STATE ISLAMIC UNIVERSITY
 SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 1. Sarana Pembelajaran Motorik Siswa | 52 |
| Tabel 2. Pembagian Tugas Stakeholders SD Tumbuh 1 Yogyakarta | 71 |



DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|-----|
| Gambar 1. Model Analisis Data Interaktif Miles, Huberman, dan Saldana. | 40 |
| Gambar 2. Struktur Organisasi SD Tumbuh 1 Yogyakarta. | 48 |
| Gambar 3. Ruang Perpustakaan SD Tumbuh 1 Yogyakarta..... | 103 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|-----|
| Lampiran 1: Instrumen Penelitian | 112 |
| Lampiran 2: Hasil Transkrip Wawancara | 118 |
| Lampiran 3: Dokumentasi Penelitian | 119 |
| Lampiran 4: Surat Penunjukan Dosen Pembimbing Skripsi | 122 |
| Lampiran 5: Surat Permohonan Izin Penelitian | 123 |
| Lampiran 6: Sertifikat PBAK | 124 |
| Lampiran 7: Sertifikat Sosialisasi Pembelajaran (SOSPEM) | 124 |
| Lampiran 8: Sertifikat User Education | 125 |
| Lampiran 9: Sertifikat ICT | 125 |
| Lampiran 10: Sertifikat IKLA | 126 |
| Lampiran 11: Sertifikat PLP-KKN Integratif | 127 |
| Lampiran 12: Kartu Bimbingan Skripsi | 128 |
| Lampiran 13: Surat Telah Melakukan Penelitian | 129 |
| Lampiran 14: Surat Keterangan Plagiarisme | 130 |
| Lampiran 15: Curriculum Vitae | 131 |

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lembaga pendidikan di Indonesia perlu menyesuaikan program pendidikan dengan kebutuhan masyarakat untuk menjaga eksistensi dan meningkatkan kualitas lembaga pendidikan, salah satunya dengan menyelenggarakan pendidikan inklusif.² Pendidikan inklusif ini adalah sekolah reguler pada umumnya yang disesuaikan dengan karakteristik kebutuhan siswa serta didasarkan pada prinsip bahwa layanan sekolah harus tersedia bagi semua siswa tanpa memandang perbedaan sosial, emosional, budaya, bahasa, termasuk mereka yang memiliki kebutuhan khusus.³

Pelaksanaan pendidikan inklusi bagi anak berkebutuhan khusus diatur dalam Permendiknas No. 70 tahun 2009. Peraturan Menteri tersebut memberikan jaminan kepada semua peserta didik yang memiliki kelainan dan memiliki potensi kecerdasan atau bakat istimewa untuk mendapatkan hak pendidikan yang bermutu sesuai dengan kebutuhan dan kemampuannya secara bersama dengan peserta didik pada umumnya.⁴ Pendidikan inklusi hadir untuk memfasilitasi keberagaman, terutama anak dengan kebutuhan khusus untuk memperoleh pendidikan sebagaimana teman sebayanya. Meskipun demikian,

² Januariani, Prim Masrokan, dan Imam Fuadi, "Manajemen Pelayanan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Inklusi Sekolah di Tulungagung," *Al-fahim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (27 Februari 2023), <https://doi.org/10.54396/alfahim.v5i1.486>.

³ Ikramullah dan Akhmad Sirojuddin, "Optimalisasi Manajemen Sekolah Dalam Menerapkan Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2020): 31–39.

⁴ "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2009 Tentang Pendidikan Inklusif Bagi Peserta Didik Yang Memiliki Kelainan Dan Memiliki Potensi Kecerdasan dan/atau Bakat Istimewa," 2009.

masih adanya sikap negatif, stigma, dan *cultural beliefs* dari lingkungan sosial yang membuat orangtua memutuskan untuk tidak menyekolahkan anaknya dan memutuskan untuk menjaga anaknya di rumah.⁵

Penyelenggaraan program pendidikan inklusi dalam peta jalan tahun 2019 menunjukkan terdapat 29.317 sekolah inklusi dari SD, SMP, SMA dan SMA. Artinya baru sekitar 11% dari jumlah sekolah di Indonesia yang sudah menyelenggarakan pendidikan inklusif, sementara dalam peta jalan, ditargetkan bahwa pada tahun 2021 semua sekolah menyelenggarakan pendidikan inklusif.⁶ Sedangkan data yang dimiliki oleh Kementerian Agama yang juga menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk pendidikan madrasah hingga tahun 2023 dari 51.452 lembaga pendidikan madrasah baik MI, MTs dan MA baru 147 Madrasah yang melaksanakan pendidikan inklusi.⁷

Pelaksanaan program pendidikan inklusi merupakan bagian dari strategi pemerataan dan perwujudan layanan pendidikan tanpa diskriminasi bagi anak yang berkebutuhan khusus dan anak normal pada umumnya agar mendapatkan pendidikan yang sama.⁸ Layanan program pendidikan inklusi ini memberikan tantangan baru untuk sekolah dan masyarakat, oleh karena itu, perlu kerjasama semua pihak mulai dari pemerintah, sekolah dan masyarakat akan

⁵ Jesslin Jesslin dan Farida Kurniawati, "Perspektif Orangtua terhadap Anak Berkebutuhan Khusus di Sekolah Inklusif," *JPI (Jurnal Pendidikan Inklusi)* 3, no. 2 (27 April 2020): 72, <https://doi.org/10.26740/inklusi.v3n2.p72-91>.

⁶ *Rencana Induk Pengembangan Pendidikan Inklusif Tingkat Nasional 2019-2024*. (Jakarta: Direktorat Pembinaan Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2019).

⁷ <https://www.antaraneews.com/berita/3855063/fasilitas-ditingkatkan-kemenag-146-madrasah-telah-ramah-disabilitas>, diakses pada 20 April 2024.

⁸ Sastra Wijaya, Asep Supena, dan Yufiarti, "Implementasi Program Pendidikan Inklusi Pada Sekolah Dasar di Kota Serang," *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 9, no. 1 (27 Maret 2023): 347–57, <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i1.4592>.

mempengaruhi pelaksanaan pendidikan inklusi. Diharapkan bahwa implementasi program sekolah inklusi akan melatih generasi berikutnya untuk menerima dan memahami perbedaan serta mencegah diskriminasi dalam masyarakat yang beragam.⁹

Kenyataan dilapangan penyelenggaraan pendidikan inklusi masih belum sesuai dengan konsep yang dikemukakan dan pedoman penyelenggaraan, baik dari segi siswa, kualifikasi guru, sarana dan prasarana, dukungan orang tua dan masyarakat.¹⁰ Beberapa hasil penelitian ditemukan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan pendidikan inklusi adalah perbedaan antara kebijakan pemerintah dengan pelaksanaan di sekolah, kurangnya sarana dan prasarana alat bantu untuk pembelajaran, dan kurangnya pengetahuan tenaga pendidik.¹¹ Kurangnya partisipasi orang tua dalam bekerja sama untuk mendidik anak-anaknya di luar sekolah, penyediaan sarana dan prasarana serta pengadaan formasi guru pendamping khusus belum sepenuhnya dijalankan dengan baik.¹² Selain itu, mayoritas tenaga pendidik bukan dari latar belakang pendidikan luar biasa yang akhirnya berdampak pada pelayanan dalam pendidikan bagi anak

⁹ Sulistia Mardani, "Identifikasi Hambatan Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran di Sekolah Inklusi SD Negeri 131/IV Kota Jambi" (Skripsi, Universitas Jambi, 2022), <https://repository.unja.ac.id/13961>.

¹⁰ Siti Nurhana dkk., "Analisis Problematika Pendidikan Inklusi Dalam Pelaksanaannya di Indonesia," *Jurnal Sains Student Research* 2, no. 1 (1 Februari 2024): 477–83, <https://doi.org/10.61722/jssr.v2i1.670>.

¹¹ Cathy Newman Thomas dkk., "Riding the Special Education Technology Wave: Policy, Obstacles, Recommendations, Actionable Ideas, and Resources," *Intervention in School and Clinic* 54, no. 5 (Mei 2019): 295–303, <https://doi.org/10.1177/1053451218819201>.

¹² Siska Angreni dan Rona Taula Sari, "Identifikasi dan Implementasi Pendidikan Inklusi Bagi Anak Berkebutuhan Khusus di Sekolah Dasar Sumatera Barat," *AULADUNA: Jurnal Pendidikan Dasar Islam* 7, no. 2 (21 Desember 2020): 145, <https://doi.org/10.24252/10.24252/auladuna.v7i2a4.2020>.

berkebutuhan khusus yang tidak berjalan dengan efektif karena kurangnya pengetahuan guru pembimbing di lembaga tersebut.¹³

Realisasi pelaksanaan pendidikan inklusi ini tercantum dalam UUD 1945 pasal 31 dan UU Nomor 20 tahun 2003 bab IV pasal 5 ayat 1 tentang sistem pendidikan nasional, diamanatkan bahwasanya setiap warga negara mempunyai hak yang sama dalam memperoleh pendidikan yang bermutu.¹⁴ Pelaksanaan pendidikan inklusi juga diperjelas melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 70 tahun 2009 pasal 3 ayat 1 bahwasanya pendidikan inklusif adalah sistem penyelenggaraan pendidikan yang memberikan kesempatan kepada semua peserta didik yang memiliki keterbatasan berupa fisik, emosional, sosial dan mental atau memiliki potensi kecerdasan dan/atau bakat istimewa berhak untuk mengikuti pendidikan atau pembelajaran dalam satu lingkungan pendidikan secara bersama-sama dengan peserta didik pada umumnya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuannya.¹⁵

Keberhasilan suatu program di sekolah tentu tidak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai orang yang bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan pelaksanaan keseluruhan proses pendidikan di sekolah, karena ia mempunyai kewenangan untuk

¹³ Maulida Alfa Sani, "Evaluasi Manajemen Pendidikan Pada Sekolah Dasar Inklusi," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 6, no. 1 (2024): 210–19, <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i1.5771>.

¹⁴ "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional,".

¹⁵ *Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif (Sesuai Permendiknas No 70 Tahun 2009)* (Direktorat PPK-LK Pendidikan Dasar Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Jakarta, 2011).

mengelola dan meningkatkan kualitas satuan pendidikan.¹⁶ Selain itu, peran kepala sekolah juga sangat berpengaruh dalam pertumbuhan dan perkembangan pendidikan yakni untuk meningkatkan sumber daya manusia dan mutu pendidikan.¹⁷ Dengan demikian, sekolah sebagai organisasi pendidikan harus dipimpin kepala sekolah yang dapat memfungsikan peran kepemimpinannya dengan baik dalam upaya meningkatkan sumber daya serta mutu pendidikannya.

Tujuan satuan pendidikan dipaparkan melalui visi dan misi sehingga dapat terintegrasi dan terlaksana secara menyeluruh melalui peran manajer atau pimpinan sekolah dan tenaga kependidikan.¹⁸ Sebagaimana tertuang dalam Permendiknas No. 13 tahun 2007 kepala sekolah dituntut memiliki lima kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Oleh karena itu, perlunya kepala sekolah yang memiliki keterampilan manajerial agar dapat mengoptimalkan dan membangun sebuah sistem manajemen yang baik melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

Kepala sekolah memainkan peran penting sebagai agen perubahan, karena kepala sekolah mempunyai tanggung jawab dan wewenang yang besar

¹⁶ Ria Diana, Muhammad Kristiawan, dan Dessy Wardiah, "Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pembelajaran," *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 7, no. 3 (2021): 769–77, <https://doi.org/10.31949/educatio.v7i3.1221>.

¹⁷ Emilia Kurniawati, Yasir Arafat, dan Yenny Puspita, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah," *Journal of Education Research* 1, no. 2 (30 Oktober 2020): 134–37, <https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.12>.

¹⁸ Moh. Rois Abin, "Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan," *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (1 Juni 2017): 87–102, <https://doi.org/10.21274/taalum.2017.5.1.87-102>.

dalam pengelolaan sekolah.¹⁹ Selain itu, kepala sekolah juga berperan krusial dalam mengembangkan dan membawa perubahan baru di sekolah.²⁰ Dalam hal ini, Kepemimpinan dan peran manajerial kepala sekolah sangat penting untuk keberhasilan pendidikan, karena panduan utama guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar bergantung pada kebijakan dan tindakan kepala sekolah.²¹ Pengembangan budaya inklusif juga sangat dipengaruhi oleh hubungan kepala sekolah dengan guru dan staf lainnya, karena kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi dalam organisasi.²² Selain itu, kepala sekolah memiliki kewenangan untuk mengubah sekolah terpadu menjadi sekolah inklusif atau mengembangkan efisiensi pendidikan inklusif.

Kota Yogyakarta yang dikenal sebagai kota pendidikan, juga menjadi salah satu kota yang mengembangkan penyelenggaraan pendidikan inklusi ini. Hal tersebut dipertegas melalui peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 21 Tahun 2013 Pasal 3 Ayat 1 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi untuk memberikan pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus di sekolah umum. Sehingga setiap Kabupaten di

¹⁹ David E. DeMatthews, Stephen Kotok, dan Amy Serafini, "Leadership Preparation for Special Education and Inclusive Schools: Beliefs and Recommendations From Successful Principals," *Journal of Research on Leadership Education* 15, no. 4 (Desember 2020): 303–29, <https://doi.org/10.1177/1942775119838308>.

²⁰ Sunaina Chetan Kuknor dan Shubhasheesh Bhattacharya, "Inclusive Leadership: New Age Leadership to Foster Organizational Inclusion," *European Journal of Training and Development* 46, no. 9 (29 November 2022): 771–97, <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2019-0132>.

²¹ Asriani A., "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Penerapan Sistem Pembelajaran Online di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Palopo," *DEIKTIS: Jurnal Pendidikan Bahasa dan Sastra* 2, no. 1 (29 Maret 2022): 1–18, <https://doi.org/10.53769/deiktis.v2i1.190>.

²² Yuriy Boychuk, Olena Kazachiner, dan Talina Khliebnikova, "Managing Teacher's Inclusive Culture Development," *Revista Amazonia Investiga* 10, no. 44 (29 September 2021): 207–19, <https://doi.org/10.34069/AI/2021.44.08.20>.

Yogyakarta sudah terdapat banyak sekolah inklusi.²³ Menurut data Dinas Pendidikan tahun 2019, Kota Yogyakarta memiliki 67 sekolah inklusi negeri dan swasta yang terdiri atas 7 Taman Kanak-Kanak (TK), 43 Sekolah Dasar (SD), dan 17 sekolah Menengah Pertama (SMP). Bahkan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta berupaya menambah sekitar 20 sekolah inklusi hingga tahun 2022 untuk memperluas akses sekolah penyelenggara pendidikan inklusi.²⁴

SD Tumbuh 1 Yogyakarta adalah salah satu sekolah yang hadir sebagai lembaga yang mengusung konsep sekolah inklusif di Daerah Istimewa Yogyakarta, dengan menawarkan pelayanan pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus serta mengedepankan penghargaan atas nilai-nilai keberagaman. SD Tumbuh 1 menerapkan semangat pendidikan untuk semua (*education for all*), menghargai dan menghormati perbedaan, serta tumbuh dalam keberagaman agama, ekonomi, sosial, budaya, serta kebutuhan individual.²⁵ Para peserta didik tetap dihargai secara utuh dan diakomodir haknya sebagaimana siswa-siswa lain. Hal ini selain sebagai implementasi nilai inklusif lembaga sekolah, sekaligus melatih anak didik untuk menerima, menghormati dan menghargai perbedaan.²⁶

²³ “Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 21 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi,” 2013.

²⁴<https://www.antaranews.com/berita/1078586/yogyakarta-ingin-tambah-sekitar-20-sekolah-inklusi-hingga-2022>, diakses 22 Februari 2024, Pukul 22.20.

²⁵ <https://sekolahumbuh.sch.id/> diakses pada 10 Januari 2024, pukul 15.30

²⁶ E. Kus Eddy Sartono, “Pendidikan Nilai Kepedulian Sosial Melalui Budaya Sekolah (Studi Fenomenologi di SD Tumbuh I Yogyakarta),” *DIDAKTIKA: Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar* 1, no. 2 (10 November 2019): 43–50, <https://doi.org/10.21831/didaktika.v1i2.28087>.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti berencana mengkaji lebih lanjut terkait peran manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi yang ada di SD Tumbuh 1 Yogyakarta.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan di atas, maka peneliti akan memfokuskan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat serta solusi dalam pelaksanaan pendidikan inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, maksud dan tujuan penelitian dari skripsi ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui peran manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta
- b. Untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat serta solusi peran manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta.

2. Kegunaan Penelitian

a. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan khususnya yang berkaitan dengan peran manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi. Dalam hal ini di SD Tumbuh 1 Yogyakarta.

b. Secara Praktis

1) Bagi pihak sekolah, penelitian ini diharapkan memberikan sumbangsih pemikiran serta masukan dalam membangun dan mengembangkan kualitas sekolah. Khususnya yang berkaitan dengan peran manajerial kepala sekolah di sekolah inklusi.

2) Bagi penulis, proses dan hasil penelitian dapat dijadikan wadah untuk menambah pengalaman serta wawasan yang lebih luas.

- 3) Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan rujukan ilmiah bagi penelitian maupun karya ilmiah selanjutnya.

D. Kajian Pustaka

Dalam topik penelitian bidang pendidikan salah satu tema penelitian yang cukup banyak dikaji kepustakaan sebelumnya yang memiliki korelasi dengan penelitian ini yaitu mengenai peran kepala sekolah. Seorang kepala sekolah memiliki peran serta keterampilan yang unik dan penelitian ini difokuskan pada peran manajerial kepala sekolah dan pelaksanaan pendidikan inklusi di sekolah. Oleh karena itu, penyusunan penelitian ini tentu tidak lepas dengan beberapa kepustakaan sebelumnya yang relevan untuk menghindari duplikasi dan melengkapi penelitian sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelusuran penulis dari beberapa penelitian terdahulu yang mempunyai keterkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. *Pertama*, penelitian yang dilakukan oleh Anjani & Dafit dengan judul “Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar.” Hasil temuan dalam penelitian tersebut adalah peran kepala sekolah sebagai manajerial yaitu untuk melakukan pengelolaan dan mendayagunakan sumber daya pendidikan yang dimiliki sekolah dengan cara bersama sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu peran kepala sekolah sebagai manajer telah dijalankan dengan baik menerapkan prinsip perencanaan, pengorganisasian, dan monitoring. Namun dalam penelitian tersebut masih dibutuhkan sebuah program untuk meningkatkan mutu

pendidikan baik berkaitan dengan pembelajaran maupun tidak.²⁷ Persamaan yang akan diteliti penulis dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas peran manajerial kepala sekolah. Perbedaannya penelitian ini membahas peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar, sedangkan penulis akan membahas peran manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi.

Kedua, penelitian berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Ramah Anak di Sekolah Inklusi” yang dilakukan oleh Nurul Izzah et al. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting sebagai pemimpin dalam mewujudkan lingkungan sekolah ramah anak di sekolah inklusi. Yaitu dengan melaksanakan kebijakan sekolah ramah anak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, melakukan pelatihan pada guru dan staff, memenuhi sarana dan prasarana sekolah sesuai standar, memberikan ruang partisipasi bagi siswa, dan melibatkannya orang tua siswa dalam setiap sistem yang diterapkan. Kepala sekolah sebagai pemimpin suatu lembaga juga telah menjalankan perannya dengan baik yaitu sebagai pendidik (*educator*), manajer, pemimpin (*leader*) dan sebagai pengawas (*supervisor*).²⁸ Persamaan yang akan diteliti penulis dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi, perbedaannya adalah

²⁷ Naraya Fitri Anjani dan Febrina Dafit, “Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar,” *MIMBAR PGSD Undiksha* 9, no. 3 (8 November 2021): 481–88, <https://doi.org/10.23887/jjpgsd.v9i3.40828>.

²⁸ Nurul Izzah, Yanti Setianti, dan Olga Tiara, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Ramah Anak di Sekolah Inklusi,” *Murhum : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 4, no. 2 (17 September 2023): 272–84, <https://doi.org/10.37985/murhum.v4i2.236>.

penelitian ini membahas peran kepala sekolah secara menyeluruh, sedangkan penulis fokus membahas peran manajerial kepala sekolah pada sekolah penyelenggara pendidikan inklusi.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Luk Luk Yata Lalak dan Muqowim dengan judul “Peran Kepala Sekolah Terhadap Kebijakan Pendidikan Inklusi di Tingkat Sekolah Dasar”. Hasil temuan penelitian yang dilakukan di SDN 20 Mataram adalah kepala sekolah telah berhasil melaksanakan kebijakan pendidikan inklusi dengan baik, dapat dilihat dari pelaksanaan, program-program yang dibuat, pemenuhan sarana dan prasarana, serta evaluasi yang dilakukan mengenai pelaksanaan pendidikan inklusi. Adapun, faktor pendukung dan penghambat kebijakan kepala sekolah terhadap pelaksanaan pendidikan inklusi di SDN 20 Mataram. Pertama, adanya respon dan sikap positif baik dari kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Kedua, adanya pendanaan tambahan yang diberikan pemerintah untuk mengembangkan penyelenggaraan pendidikan inklusi. Ketiga, kurikulum sekolah yang fleksibel. Keempat, letak sekolah inklusi yang strategis dan berdekatan dengan sekolah luar biasa (SLB). Sedangkan faktor penghambat yaitu, tidak adanya guru pendamping khusus (GPK).²⁹ Persamaan penelitian ini dengan diteliti penulis adalah sama-sama membahas peran kepala sekolah pada sekolah penyelenggara pendidikan inklusi. Perbedaannya adalah penelitian ini membahas peran kepala sekolah terhadap kebijakan pendidikan inklusi di

²⁹ Luk Luk Yata Lalak Muslimin dan Muqowim Muqowim, “Peran Kepala Sekolah Terhadap Kebijakan Pendidikan Inklusi di Tingkat Sekolah Dasar,” *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran* 7, no. 3 (7 September 2021): 708, <https://doi.org/10.33394/jk.v7i3.3468>.

sekolah, sedangkan penulis akan berfokus pada peran manajerial kepala sekolah terhadap pelaksanaan pendidikan inklusi di sekolah.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Dewi Lestari & Murniati yang berjudul “Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu di SDN Mukiran 04 Kaliwungu Semarang”. Hasil penelitian yang dilakukan di SDN Mukiran 04 Kaliwungu Semarang ditemukan bahwa peran kepala sekolah sebagai pimpinan dan manajer berhasil menyinkronkan aktivitas kultural dan sistemik secara berimbang dengan saling mengisi serta menguatkan dalam penyelenggaraan sekolah. Keberhasilan tersebut sejalan dengan manajerial kepala sekolah yang terdiri dari 5 (lima) tugas utama, yakni (1) perencanaan (2) pengorganisasian (3) pengarahan (4) pengkoordinasian dan (5) pengawasan.³⁰ Meskipun peran kepala sekolah di SDN Mukiran 04 Kaliwungu Semarang sudah berjalan cukup baik, namun penelitian ini dilakukan di sekolah penyelenggara pendidikan inklusi serta belum membahas secara rinci mengenai faktor-faktor yang mendukung maupun yang menghambat kepala sekolah dalam mencapai mutu pendidikan di sekolah tersebut. Oleh karena itu, diperlukannya bahasan lanjutan untuk melengkapi penelitian ini. Persamaan yang akan diteliti penulis adalah membahas terkait peran manajerial kepala sekolah. Perbedaan penelitian ini membahas peran manajerial kepala sekolah serta faktor pendukung dan penghambat di sekolah penyelenggara pendidikan inklusi.

³⁰ Dewi Lestari dan Ngurah Ayu Nyoman Murniati, “Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu SDN Mukiran 04 Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Semarang,” *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* 10, no. 1 (30 April 2021): 28–45, <https://doi.org/10.26877/jmp.v10i1.9445>.

Kelima, Penelitian lainnya terkait dengan pelaksanaan pendidikan inklusi yang dilakukan oleh Setianingsih & Listyarini yang berjudul “Implementasi Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Bina Harapan Semarang”. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa implementasi manajemen pendidikan inklusi bagi anak berkebutuhan khusus di SD bina harapan Semarang belum sesuai dengan ketentuan. Dalam pelaksanaan pendidikan inklusi ada beberapa permasalahan dan kendala yang dihadapi salah satunya yaitu kurikulum yang digunakan di SD Bina Harapan Semarang adalah kurikulum regular sedangkan mayoritas siswa adalah anak berkebutuhan khusus sedangkan guru yang ada adalah guru reguler yang minim pengetahuan tentang anak berkebutuhan khusus, adapun pengetahuan dan pelayanan guru yang diberikan kepada anak berkebutuhan khusus di SD Bina Harapan Semarang bersifat otodidak karena penanganan keseharian dalam menangani anak berkebutuhan khusus sehari-hari. Oleh karena itu, diperlukan komitmen tinggi dan kerja keras melalui kolaborasi berbagai pihak, mulai dari sekolah, pemerintah maupun masyarakat untuk mengatasinya.³¹ Persamaan yang akan dibahas penulis dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas pelaksanaan pendidikan inklusi di sekolah. Sedangkan, perbedaannya adalah penulis akan lebih dalam membahas terkait peran manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi di sekolah.

³¹ Eka Sari Setianingsih dan Ikha Listyarini, “Implementasi Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Bina Harapan Semarang,” *Taman Cendekia: Jurnal Pendidikan Ke-SD-an* 3, no. 1 (28 Juni 2019): 257–68, <https://doi.org/10.30738/tc.v3i1.2980>.

Berdasarkan hasil pemaparan beberapa penelitian di atas, dapat diketahui bahwa penelitian mengenai peran manajerial kepala sekolah khususnya pada sekolah penyelenggara pendidikan inklusi masih belum banyak. Adapun nilai kebaruan dalam penelitian ini adalah lebih memfokuskan peran kepala sekolah melalui aspek manajerial dalam pelaksanaan pendidikan inklusi di sekolah.

Dalam pelaksanaan pendidikan inklusi ada beberapa permasalahan dan kendala yang dihadapi dalam implementasinya, tidak mudah bagi sekolah untuk bisa menyelenggarakan pendidikan inklusif secara maksimal. Oleh karena itu, perlu dukungan serta komitmen semua pihak dalam mencapai tujuan tersebut, salah satunya diperlukan usaha ekstra serta peran dari kepala sekolah melalui kemampuan manajerialnya.



E. Kerangka Teori

1. Definisi Konsep

a. Konsep Peran Kepala Sekolah

1) Pengertian Peran Kepala sekolah

Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto, yaitu peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.³² Sedangkan kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga di mana tempat menerima dan memberi pelajaran.³³

Definisi lainnya menurut Wahjosumidjo bahwa Kepala sekolah dapat diartikan sebagai seorang guru fungsional yang diberi tugas memimpin sekolah tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, atau tempat berlangsungnya interaksi antara guru memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.³⁴ Dalam penjelasan ini, maka dapat disimpulkan bahwasanya posisi kepala sekolah menentukan arah suatu lembaga, kepala sekolah merupakan pengatur dari program yang ada di sekolah.

Adapun peran kepala sekolah menurut mulyasa dibagi menjadi tujuh pokok bagian yaitu: sebagai pendidik (educator), sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai pengawas (supervisor),

³² Ariadna Mulyati, "Peran Kepala Sekolah Dalam Pendidikan," *El-Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 1 (2022): 1–16.

³³ Azharuddin Azharuddin, "Peran dan Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru," *JIHAFAS* 3, no. 2 (2020): 158–68.

³⁴ Azharuddin. Ibid, Hal. 159

sebagai pemimpin (leader), sebagai inovator, serta sebagai motivator.³⁵ Selanjutnya, kepala sekolah yang diberi tanggung jawab ekstra sebagai pemimpin melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah yang dipimpinnya. Salah satu upaya kepala sekolah dalam memajukan sekolah agar berkinerja baik yaitu dengan melakukan pembinaan kepada guru. Adapun tiga aspek penilaian kepala sekolah yaitu:³⁶

- 1) Penilaian input, yaitu kemampuan atau kompetensi yang dimiliki kepala sekolah dalam melakukan pekerjaannya.
- 2) Penilaian proses, yaitu penilaian terhadap prosedur pelaksanaan pekerjaan.
- 3) Penilaian output, yaitu penilaian terhadap hasil kerja yang dicapai dari pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan pemaparan di atas, kepala sekolah merupakan salah satu penggerak untuk kemajuan sekolah, mempunyai peranan serta tanggung jawab dalam meningkatkan akuntabilitas keberhasilan pembelajaran siswa dan keberhasilan program peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

2) Tugas Pokok Kepala Sekolah

³⁵ Edmundus Bawor dan Venni Nabila, "Literatur Review: Meningkatkan Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Pengambilan Keputusan Yang Tepat," *Management of Education* 9, no. 1 (2023): 136–46.

³⁶ Kiki Nurhalimatussadiyah, Muhamad Faizin, dan Ilham Fahmi, "Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Dasar Melakukan Promosi Kepala Sekolah SMA Negeri di Kabupaten Karawang," 11 Januari 2024, <https://doi.org/10.5281/ZENODO.10491938>.

Tugas pokok kepala sekolah menurut Permendikbud No 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah yaitu:³⁷

- 1) Tugas kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan.
- 2) Tugas kepala sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan.
- 3) Jika terjadi kekurangan guru di satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melakukan kegiatan pembelajaran atau pendampingan untuk menjamin berlangsungnya proses pembelajaran atau pendampingan di satuan pendidikan terkait.
- 4) Kepala sekolah yang melakukan pekerjaan pendampingan seperti di ayat (3); tugas belajar ataupun pendampingan merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya.
- 5) Tugas Kepala Sekolah yang ditempatkan di Sekolah Indonesia Luar Negeri (SILN) selain melaksanakan beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (3) juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.

³⁷ “Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan No 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah,” 2018.

Adapun tugas pokok kepala sekolah di seluruh jenjang umumnya meliputi tiga bidang yaitu tugas manajerial, supervisi, dan kewirausahaan.³⁸ Berikut uraian dari ketiga tugas pokok kepala sekolah:

1) Tugas Manajerial

Tugas manajerial kepala sekolah berkaitan dengan pengelolaan seluruh sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing satuan pendidikan. Maka dari itu, kegiatan kepala sekolah yang berkaitan dengan tugas manajerial ialah:

- a) Menyusun perencanaan sekolah.
- b) Mengelola program pembelajaran.
- c) Mengelola kesiswaan.
- d) Mengelola sarana dan prasarana.
- e) Mengelola personal sekolah.
- f) Mengelola keuangan sekolah.
- g) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat.
- h) Mengelola administrasi sekolah.
- i) Mengelola sistem informasi sekolah.
- j) Mengevaluasi program sekolah.

2) Tugas Supervisi

³⁸ “Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan No 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.” Ibid. hal.15

Tugas utama kepala sekolah sebagai supervisi adalah mengevaluasi kinerja pendidik serta tenaga kependidikan. Kegiatan ini bertujuan agar tenaga pendidik melakukan tugas dengan baik. Selain itu, supervisi ini bertujuan untuk mendapatkan data kualitas kinerja tenaga pendidik sebagai bahan evaluasi.

Berdasarkan tujuan tersebut, kegiatan yang wajib dilaksanakan kepala sekolah berkaitan tugas pokok supervisi, yaitu merencanakan program supervisi, menjalankan supervisi, dan menindaklanjuti supervisi.

3) Tugas Kewirausahaan

Inti dari tugas kewirausahaan adalah kepala sekolah wajib punya jiwa kewirausahaan serta bisa menggunakannya demi kemajuan sekolah. Karakteristik atau dimensi kewirausahaan Kepala Sekolah terdiri dari (1) sifat-sifat inti kewirausahaan, seperti daya pikir, daya hati, serta kekuatan fisik serta (2) kualitas instrumental kewirausahaan, seperti penguasaan lintas disiplin.

3) Fungsi Kepala Sekolah

Menurut Wahjosumidjo dalam muspawi fungsi kepala sekolah dapat dilihat dari beberapa sudut pandang dan uniknya institusi

pendidikan. Sedikitnya, fungsi yang dijalankan oleh kepala sekolah ialah: sebagai manajer, sebagai pemimpin, dan sebagai pendidik.³⁹

Dalam hal ini, fungsi kepala sekolah/madrasah sebagai manajer adalah menjalankan operasional serta fungsi-fungsi manajemen sekolah dengan baik, 1) perencanaan, 2) pengorganisasian, 3) pengarahan/pengendalian, 4) pengelolaan, 5) pemanfaatan kemajuan teknologi informasi, 6) penciptaan budaya dan iklim sekolah/madrasah, 7) pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, serta 8) koordinasi.⁴⁰

Sesuai dengan keputusan di atas, agar dapat bersaing di era globalisasi, maka diperlukan kepala sekolah yang profesional. Kepala sekolah dituntut memiliki keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi perannya sebagai pendidik, pengelola, administrator, dan pengawas. Selanjutnya, kepala sekolah harus mampu bekerja sebagai pemimpin, inovator, dan motivator agar dapat memenuhi harapan masyarakat dan perkembangan zaman. Oleh karena itu, kepala sekolah setidaknya harus mampu menjalankan tanggung jawab sebagai guru dengan perannya yaitu

³⁹ Mohamad Muspawi, "Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 20, no. 2 (1 Juli 2020): 402, <https://doi.org/10.33087/jiubj.v20i2.938>.

⁴⁰ Husaini Usman, "Peranan dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah," *JURNAL PTK DIKMEN* 3, no. 1 (2018): 4–14.

sebagai *educator*, manajer, administrator, *supervisor*, pemimpin, inovator, dan motivator.⁴¹

4) Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut Gilmore dan Carson dalam muspawi menyatakan bahwa kompetensi merupakan kemampuan untuk menggunakan ilmu pengetahuan dan keterampilan secara efektif dalam mencapai kinerja.⁴²

Pada prinsipnya seorang kepala sekolah hendaklah memiliki kemampuan dan kompetensi dasar yang harus diasah guna mencapai keberhasilan dalam menjalankan tugas. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah dijelaskan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi sebagai berikut:⁴³

1) Kompetensi kepribadian, meliputi akhlak kepala sekolah, menjadi teladan bagi warga sekolah, memiliki integritas, memiliki sikap terbuka dalam hal pekerjaan, memiliki bakat dan minat menjadi kepala sekolah.

2) Kompetensi manajerial, meliputi melakukan penyusunan rencana sekolah, memimpin sekolah secara optimal, pengelolaan terhadap

⁴¹ Norniati Norniati, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru," *ARMADA: Jurnal Penelitian Multidisiplin* 1, no. 5 (20 Mei 2023): 375–83, <https://doi.org/10.55681/armada.v1i5.527>.

⁴² Muspawi, "Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional." Op,cit. hal.406

⁴³ Aini Shifana Savitri dkk., "Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin dalam Pengelolaan Pendidikan pada Satuan Pendidikan," *Aulad: Journal on Early Childhood* 4, no. 3 (2 Februari 2022): 329–36, <https://doi.org/10.31004/aulad.v4i3.245>.

sekolah, guru dan pegawai serta siswa, dan pemanfaatan teknologi guna kemajuan sekolah.

- 3) Kompetensi kewirausahaan, meliputi melakukan inovasi serta memiliki motivasi yang kuat dalam pengembangan sekolah, guru dan pegawai serta siswa, memiliki jiwa wirausaha baik untuk usaha sekolah maupun sebagai sumber pembelajaran bagi siswa.
- 4) Kompetensi supervisi, meliputi merencanakan dan melaksanakan program supervisi serta melakukan evaluasi dan tindak lanjut dari supervisi yang telah dilakukan kepada guru dan pegawai.
- 5) Kompetensi sosial, meliputi kemampuan dapat bekerjasama dengan guru dan pegawai, orang tua siswa dan pihak lainnya, memiliki kepedulian terhadap warga sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, maka yang dimaksud dengan kompetensi kepala sekolah adalah kecakapan seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung-jawab yang diamanatkan kepadanya untuk mencapai tujuan yang diinginkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.

b. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer

1) Konsep Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Menurut Triyono manajer adalah orang yang bertanggung jawab dalam mengarahkan usaha untuk membantu organisasi mencapai sasaran. Sedangkan manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan tujuan dari

usaha-usaha manusia dan sumber lainnya.⁴⁴ Jadi manajer ialah orang yang melaksanakan manajemen.

Sedangkan menurut Mulyasa kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen.⁴⁵

Maka dapat disimpulkan kepala sekolah sebagai manajer dalam konsep ini berarti seorang kepala sekolah yang memiliki wewenang untuk mengelola dan mengatur berjalannya sekolah yang dipimpinnya dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen.

2) Tugas kepala sekolah sebagai manajer

Kepala sekolah adalah manajer yang memiliki otoritas untuk menjamin terselenggaranya proses pendidikan/pembelajaran secara teratur dengan prosedur dan langkah-langkah proses yang tepat sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. mengenai hal tersebut kepala sekolah harus mengetahui dan melaksanakan tugasnya sebagai manajerial.⁴⁶

Adapun tugas kepala sekolah untuk meningkatkan fungsi kepala sekolah sebagai manajer di dalam bentuk pencapaian kerja yang harus

⁴⁴ Samsilayurni Samsilayurni, "Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin dan Manajer Sekolah," *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media* 2, no. 2 (29 Desember 2023): 101–8, <https://doi.org/10.52690/jitim.v2i2.284>.

⁴⁵ Dielmay Grace dan Andi Nurochmah, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Pinisi Journal Of Education*, 2022, 1–12.

⁴⁶ Yusri M. Daud, "Peran Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Manajerial Sekolah," *Intelektualita: Journal Education Sciences and Teacher Training* 12, no. 1 (2023): 41–61.

dipenuhi agar terwujud sekolah yang diharapkan terdapat di dalam permendikbud nomor 15 tahun 2018 tentang pemenuhan beban kerja guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah, yaitu sebagai berikut:⁴⁷

1) merencanakan program sekolah, 2) mengelola dan mendayagunakan Sumber Daya Manusia (SDM) ataupun sarana prasarana yang ada, 3) melaksanakan pengawasan dan evaluasi, 4) melaksanakan kepemimpinan sekolah dan, 5) mengelola sistem informasi manajemen sekolah.

3) Fungsi Manajerial Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai manajer, memiliki peran penting dalam menyusun perencanaan, mengkoordinasikan kegiatan, serta melakukan pengawasan dan evaluasi. Hal tersebut terangkum dalam fungsi manajemen pendidikan yang terpadu dengan proses pendidikan khususnya dengan pengelolaan proses pembelajaran yaitu mencakup: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.⁴⁸

Berdasarkan pernyataan tersebut, peran manajerial kepala sekolah dalam penelitian ini menurut George R. Terry dalam Rifaldi, fungsi-fungsi manajemen secara umum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan/pengarahan, dan pengawasan.⁴⁹ Hal

⁴⁷ Setianingsih dan Listyarini, "Implementasi Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Bina Harapan Semarang."

⁴⁸ Darsiana Putri dkk., "Peran Kepala Sekolah Dalam Melakukan Manajemen Pengembangan Sekolah.," *Satya-Sastraharing* 7, no. 1 (2023): 86–98, <https://doi.org/10.33363/satya-sastraharing.v7i1.931>.

⁴⁹ Rifaldi Dwi Syahputra dan Nuri Aslami, "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry," *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)* 1, no. 3 (Agustus 2023): 51–61, [https://doi.org/Manajemen Kreatif Jurnal \(MAKREJU\)](https://doi.org/Manajemen%20Kreatif%20Jurnal%20(MAKREJU)).

tersebut juga merupakan rangkaian kegiatan yang terpadu dalam penyelenggaraan manajemen sekolah yang mencakup:⁵⁰

- 1) Fungsi perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang demi tercapainya visi, misi, dan tujuan-tujuan sekolah yang optimal.
- 2) Fungsi pengorganisasian yaitu adanya usaha bersama yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk mengatur sumber daya manusia, materi, dan fasilitas agar dapat digunakan secara efektif dalam mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan.
- 3) Fungsi pengarahan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk memberikan penjelasan, petunjuk serta bimbingan serta motivasi kepada para staff dalam melaksanakan tugasnya.
- 4) Fungsi pengawasan adalah usaha pimpinan dalam memantau pelaksanaan program dan kegiatan, serta melakukan evaluasi untuk memastikan pencapaian tujuan secara optimal.

Dengan terlaksananya fungsi manajemen sekolah dengan baik, maka sekolah tersebut akan mudah dalam mencapai tujuan sekolah yang sudah dirumuskan dalam visi misi sekolah serta tercapainya

⁵⁰ Lestari dan Murniati, "Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu SDN Mukiran 04 Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Semarang." Op.cit, hal.34

tujuan sekolah dalam mewujudkan program penyelenggaraan pendidikan inklusif.

c. Konsep Pendidikan Inklusi

1) Pengertian Pendidikan Inklusi

Pendidikan inklusi adalah bentuk penyelenggaraan pendidikan yang memberi hak dan kesempatan yang sama bagi setiap siswa untuk mendapatkan pendidikan yang layak. Hak dan kesempatan itu tidak dibedakan oleh keragaman karakteristik individu secara fisik, kepribadian, budaya, suku dan agama.⁵¹

Menurut Stainback, pendidikan inklusi adalah sekolah yang menampung semua murid di kelas yang sama. Sekolah ini menyediakan program pendidikan yang layak, menantang, tetapi disesuaikan dengan kemampuan dan kebutuhan setiap murid agar dapat mencapai keberhasilan serta terpenuhi kebutuhannya.⁵²

Sedangkan pengertian pendidikan inklusi menurut Permendiknas Nomor 70 Tahun 2009 dalam Mulyah adalah sistem penyelenggaraan pendidikan yang memberikan kesempatan kepada semua peserta didik yang memiliki kelainan dan memiliki potensi kecerdasan dan/atau bakat istimewa untuk mengikuti pendidikan atau

⁵¹ Khairuddin, "Pendidikan Inklusif di Lembaga Pendidikan," *Jurnal Tazkiya* 9, no. 1 (2020): 82–104.

⁵² Fransiska Angelina Dhoka dkk., "Pendidikan Inklusi Sebagai Upaya Mengatasi Permasalahan Sosial Bagi Anak Berkebutuhan Khusus," *Jurnal Pendidikan Inklusi Citra Bakti* 1, no. 1 (30 Juni 2023): 20–30, <https://doi.org/10.38048/jpicb.v1i1.2109>.

pembelajaran dalam satu lingkungan pendidikan secara umum bersama-sama dengan peserta didik umumnya.⁵³

Berdasarkan pemahaman tentang pendidikan inklusi di atas, pendidikan inklusi merupakan pendidikan yang dirancang untuk memenuhi semua siswa, termasuk siswa berkebutuhan khusus. Dalam rpogram ini, setiap siswa mendapatkan layanan pendidikan yang sama, tanpa membedakan satu sama lain.

2) Karakteristik dan Tujuan Pendidikan Inklusi

Karakteristik dalam pendidikan inklusi didasari dengan adanya semangat terbuka untuk merangkul semua kalangan serta sistem yang menyesuaikan terhadap kebutuhan siswa berkebutuhan khusus. Selain itu, sistem pendidikan harus menyesuaikan kebutuhan anak, sebab setiap peserta didik memiliki kemampuan dan kebutuhan yang berbeda-beda, sehingga pendidikan inklusi merupakan gerakan pendidikan yang bertujuan mengembangkan prinsip pendidikan yang bersifat keberagaman, partisipasi, serta tidak adanya diskriminasi.⁵⁴

Dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif, pihak sekolah dituntut melakukan penyesuaian baik dari segi kurikulum, sarana prasarana pendidikan, maupun sistem pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan individu peserta didik. Oleh karena itu, proses

⁵³ Santi Mulyah dan Qolbi Khoiri, “Kebijakan Pemerintah terhadap Pendidikan Inklusif,” *Journal on Education* 5, no. 3 (2023): 70–80.

⁵⁴ Fransiska Angelina Dhoka dkk., “Pendidikan Inklusi Sebagai Upaya Mengatasi Permasalahan Sosial Bagi Anak Berkebutuhan Khusus,” *Jurnal Pendidikan Inklusi Citra Bakti* 1, no. 1 (30 Juni 2023): 20–30, <https://doi.org/10.38048/jpicb.v1i1.2109>. hal.23

identifikasi dan asesmen yang akurat perlu dilakukan oleh tenaga yang terlatih dan atau profesional di bidangnya untuk dapat menyusun program pendidikan yang sesuai dan objektif.

Pendidikan inklusif di Indonesia diselenggarakan dengan tujuan; 1) Memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada semua anak (termasuk anak berkebutuhan khusus) untuk memperoleh pendidikan yang layak sesuai dengan kondisi anak. 2) Mempercepat penuntasan program wajib belajar pendidikan dasar. 3) Meningkatkan mutu pendidikan dasar dan menengah dengan menekan angka tinggal kelas dan putus sekolah. 4) Menciptakan sistem pendidikan yang menghargai keanekaragaman, tidak diskriminatif, serta pembelajaran yang ramah terhadap semua anak.

3) Implikasi dan Standar Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi Pendidikan Inklusif

Dalam mengoptimalkan layanan pendidikan di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif, sekolah reguler yang menerapkan program pendidikan inklusi akan berimplikasi secara manajerial di sekolah dengan memperhatikan hal-hal berikut:⁵⁵

- 1) Sekolah menerapkan sistem manajemen berbasis sekolah dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian, pengawasan dan pengevaluasian, baik yang berkaitan dengan

⁵⁵ Direktorat Pembinaan Sekolah Luar Biasa, "Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif," *Departement Pendidikan Nasional*, no. 70 (2011): 1–36.

peserta didik, kurikulum, ketenagaan, sarana dan prasarana serta penataan lingkungan.

- 2) Sekolah menyediakan kondisi kelas yang hangat, ramah, menerima keanekaragaman, dan menghargai perbedaan.
- 3) Sekolah menyiapkan sistem pengelolaan kelas yang mampu mengakomodasi heterogenitas kebutuhan khusus peserta didik dengan menerapkan kurikulum dan pembelajaran individual.
- 4) Guru memiliki kompetensi pembelajaran interaktif bagi semua peserta didik termasuk kompetensi pembelajaran bagi peserta didik berkebutuhan khusus.
- 5) Guru pada sekolah penyelenggara pendidikan inklusi dituntut melakukan kolaborasi dengan profesi atau sumber daya lain dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
- 6) Guru pada sekolah penyelenggara pendidikan inklusi melibatkan peran orang tua dalam proses maupun hasil pendidikan peserta didik.

Sedangkan standar penyelenggaraan program sekolah penyelenggara pendidikan inklusif mengacu pada peraturan yang dikeluarkan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta yang dituangkan dalam petunjuk teknis penyelenggaraan pendidikan inklusif di Kota Yogyakarta menyatakan bahwa, setiap satuan pendidikan yang akan

menyelenggarakan pendidikan inklusif sekurang-kurangnya harus memenuhi standar sebagai berikut:⁵⁶

- 1) Tersedia guru pembimbing khusus yang dapat memberikan program pembelajaran bagi peserta didik berkebutuhan khusus.
- 2) Tersedia sarana dan prasarana bagi peserta didik berkebutuhan khusus, sekolah memperhatikan aksesibilitas dan/atau alat sesuai kebutuhan peserta didik.
- 3) Memiliki program kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan pendidikan inklusif.
- 4) Memiliki sistem evaluasi dan sertifikasi, serta manajemen dan proses pendidikan inklusif.

Maka dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pendidikan inklusi hasil dari kolaborasi serta dukungan berbagai aspek mulai dari tenaga pendidik, sarana dan prasarana, program kegiatan pendidikan inklusi, serta memiliki evaluasi dan sertifikasi serta manajemen yang bertujuan mengembangkan pelaksanaan pendidikan inklusi.

2. Kerangka Teori

Kepala sekolah memainkan peran yang sangat penting dalam sebuah lembaga pendidikan, terutama dalam aspek manajerial. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang penuh mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlihat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja

⁵⁶ “Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor. 47 Tahun 2008 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif di Kota Yogyakarta,” 2008.

sama dalam mencapai tujuan dari visi dan misi dalam meningkatkan kualitas mutu yang ada disekolah.⁵⁷

Penelitian ini menggunakan teori menurut George R. Terry dalam Rifaldi, fungsi-fungsi manajemen secara umum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan/pengarahan, dan pengawasan.⁵⁸ Dalam hal ini, fungsi-fungsi tersebut dikaitkan dengan peran manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah menjalankan peran tersebut untuk memastikan kelancaran dan efektivitas operasional sekolah, antara lain:

- a. Fungsi perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang demi tercapainya tujuan-tujuan sekolah yang optimal.
- b. Fungsi pengorganisasian yaitu adanya usaha bersama yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan.
- c. Fungsi pengarahan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk memberikan penjelasan, petunjuk serta bimbingan kepada para bawahannya dalam melaksanakan tugasnya.
- d. Fungsi pengawasan adalah usaha pimpinan dalam mengetahui semua hal yang menyangkut pelaksanaan program di sekolah.

⁵⁷ Dielmay Grace dan Andi Nurochmah, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Pinisi Journal Of Education*, 2022, 1–12.

⁵⁸ Rifaldi Dwi Syahputra dan Nuri Aslami, "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry," *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)* 1, no. 3 (Agustus 2023): 51–61, [https://doi.org/Manajemen Kreatif Jurnal \(MAKREJU\)](https://doi.org/Manajemen%20Kreatif%20Jurnal%20(MAKREJU)).

Sedangkan dalam pelaksanaan pendidikan inklusi mengacu pada teori menurut Stainback, pendidikan inklusi adalah sekolah yang menampung semua murid di kelas yang sama. Sekolah ini menyediakan program pendidikan yang layak, menantang, tetapi disesuaikan dengan kemampuan dan kebutuhan setiap murid agar dapat mencapai keberhasilan serta terpenuhi kebutuhannya.⁵⁹

Selain itu, pendidikan inklusi menurut Permendiknas Nomor 70 Tahun 2009 dalam Mulyah adalah sistem penyelenggaraan pendidikan yang memberikan kesempatan kepada semua peserta didik yang memiliki kelainan dan memiliki potensi kecerdasan dan/atau bakat istimewa untuk mengikuti pendidikan atau pembelajaran dalam satu lingkungan pendidikan secara umum bersama-sama dengan peserta didik umumnya.⁶⁰

Berdasarkan pemaparan di atas, penelitian ini mengkaji peran manajerial kepala sekolah, berdasarkan teori fungsi-fungsi manajemen George R. Terry dan pendidikan inklusi menurut Stainback, serta mengacu pada Permendiknas Nomor 70 Tahun 2009.

F. Metode Penelitian

1. Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang

⁵⁹ Fransiska Angelina Dhoka dkk., “Pendidikan Inklusi Sebagai Upaya Mengatasi Permasalahan Sosial Bagi Anak Berkebutuhan Khusus,” *Jurnal Pendidikan Inklusi Citra Bakti* 1, no. 1 (30 Juni 2023): 20–30, <https://doi.org/10.38048/jpicb.v1i1.2109>.

⁶⁰ Santi Mulyah dan Qolbi Khoiri, “Kebijakan Pemerintah terhadap Pendidikan Inklusif,” *Journal on Education* 5, no. 3 (2023): 70–80.

menitikberatkan pada proses berpikir induktif untuk memperoleh suatu pengetahuan tentang realitas. Menurut Creswell, penelitian kualitatif merupakan salah satu jenis metode untuk mendeskripsikan, mengeksplorasi dan memahami pada makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan.⁶¹ Sedangkan menurut Sugiyono, metode penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti sebuah kondisi objek yang alamiah dimana peneliti menjadi instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif dan hasil dari penelitian kualitatif menekankan pada makna daripada generalisasi.⁶²

Penelitian studi kasus adalah salah satu jenis pendekatan kualitatif yang penelitiannya mengeksplorasi kehidupan nyata sebuah kasus atau beragam kasus melalui pengumpulan data yang mendalam.⁶³ Penelitian studi kasus dipilih karena objek penelitian sejak awal sebagai pelaksana pendidikan inklusi dan masih berlangsung kegiatannya. Penggunaan pendekatan studi kasus dalam penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis pengalaman yang dilalui kepala sekolah mengenai peran manajerial dalam pelaksanaan pendidikan inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta.

⁶¹ John W. Creswell, *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed (Edisi Ketiga)* (Pustaka Pelajar, 2017). Hal.6

⁶² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013). hal.9

⁶³ Sugiyono. Ibid., hal.17

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SD Tumbuh 1 yang terletak di Jl. A.M. Sangaji No.48, Cokrodiningratan, Kec. Jetis, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta. Adapun waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Mei hingga Agustus 2024.

3. Subjek Penelitian

Kedudukan subjek dalam penelitian ini adalah sebagai informan yang memberikan informasi secara detail kepada peneliti. Subjek dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik pengambilan sampel *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu 3M yaitu mengetahui, mengalami dan memahami terkait dengan masalah penelitian. Menurut Sugiyono, *purposive sampling* ialah teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu.⁶⁴

Pertimbangan tertentu ini ialah informan tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan, sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek atau situasi sosial yang diteliti. Maka dari itu, subjek penelitian ini berjumlah 4 orang meliputi 1 kepala sekolah, 2 guru reguler/kelas dan 1 guru pendamping Khusus (GPK) atau sering disebut dengan *Support Teacher* di SD Tumbuh 1 Yogyakarta.

Pemilihan subjek tersebut dipilih berdasarkan *purposive sampling*, teknik ini memungkinkan peneliti untuk secara tepat menentukan subjek

⁶⁴ Sugiyono. Ibid., hal.216

penelitian yang relevan dengan kasus yang sedang diteliti. Selain itu, teknik ini memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk menetapkan berbagai pertimbangan dan kriteria khusus. Dengan demikian, peneliti dapat memperoleh data yang diperlukan secara akurat dan efektif.

Maka kriteria informan dalam penelitian ini, yaitu: 1) Kepala Sekolah, sebagai pemimpin institusi pendidikan, memiliki tanggung jawab strategis dalam merumuskan kebijakan dan mendukung implementasi pendidikan inklusi. 2) Edukator, sebagai guru yang terlibat langsung dalam pengajaran, memiliki pengetahuan praktis terkait dinamika kelas dan strategi yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan siswa dengan beragam latar belakang. Edukator dapat memberikan informasi berharga tentang efektivitas pendekatan yang diterapkan dalam pembelajaran. Sementara itu, 3) Support Teacher merupakan guru pendukung yang berperan penting dalam membantu siswa dengan kebutuhan khusus. Perspektif mereka akan menyoroti bagaimana kolaborasi antara berbagai pihak dalam pendidikan inklusi dapat memperkuat efektivitas pengajaran dan dukungan terhadap siswa.

Berdasarkan informan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menggambarkan interaksi dan kolaborasi antar anggota tim dalam pelaksanaan pendidikan inklusi, serta bagaimana peran manajerial kepala sekolah mempengaruhi pelaksanaan pendidikan inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting dalam sebuah penelitian, karena data ini nantinya digunakan sebagai dasar untuk menyusun data-data hasil penelitian. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi, dan dokumentasi.⁶⁵

a. Wawancara

Dalam penelitian kualitatif, wawancara bisa dilakukan merupakan suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pencari informasi dan sumber informasi untuk bertukar ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.⁶⁶

Dalam hal ini, peneliti berencana melakukan wawancara semi-terstruktur masuk dalam kategori (*in-depth interview*), tujuannya agar membantu peneliti menemukan permasalahan secara lebih terbuka, peneliti mendengarkan secara teliti serta mencatat apa saja yang dikatakan oleh informan dalam proses wawancara

b. Observasi

Observasi adalah suatu kegiatan pengamatan secara langsung yang bersifat natural dan mengikuti suatu kejadian dengan alur alami pada kehidupan subjek yang diamati secara menyeluruh. Observasi dilakukan untuk memperoleh informasi lapangan terkait dengan peran manajerial

⁶⁵ Sugiyono. Ibid., hal.226

⁶⁶ Vigih Hery Kristanto, *Metodologi Penelitian Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah* (Deepublish, 2018).

Kepala Sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan dokumen tentang orang, peristiwa, dan kejadian dalam situasi sosial. Dokumentasi yang dimaksud adalah catatan peristiwa yang telah lalu terkait dengan objek penelitian berupa brosur, poster, foto, atau dokumentasi dalam penelitian ini digunakan sebagai pelengkap data penelitian. Dengan menggunakan metode kualitatif, peneliti dapat menggali lebih dalam terkait peran manajerial Kepala Sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta.

5. Teknik Analisis Data

Teknis analisis data merupakan sebuah proses pengumpulan data yang dilakukan secara sistematis untuk dapat mempermudah peneliti dalam memperoleh kesimpulan. Menurut Bogdan dalam Sugiyono, analisis data dalam penelitian kualitatif adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang dikumpulkan sehingga dapat dipahami dan tentunya dapat diinterpretasikan temuannya kepada orang lain.⁶⁷

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan analisis data model Miles, Huberman dan Saldana, yang membagi kegiatan analisis data dengan beberapa bagian yaitu, *data condensation* (kondensasi

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Op.,cit. hal.244

data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing and verification* (menarik simpulan atau verifikasi).⁶⁸

1. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Menurut Miles dan Huberman menyatakan bahwa kondensasi data merujuk pada lima proses yaitu memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, serta menyederhanakan data atau mentransformasikan data dari catatan-catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen-dokumen lainnya. Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan data hasil wawancara yang telah dilaksanakan agar informasi yang diperoleh dapat difokuskan secara tepat sesuai dengan kebutuhan penelitian. Proses wawancara dilakukan untuk mendapatkan data yang relevan dan mendukung topik penelitian secara spesifik.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

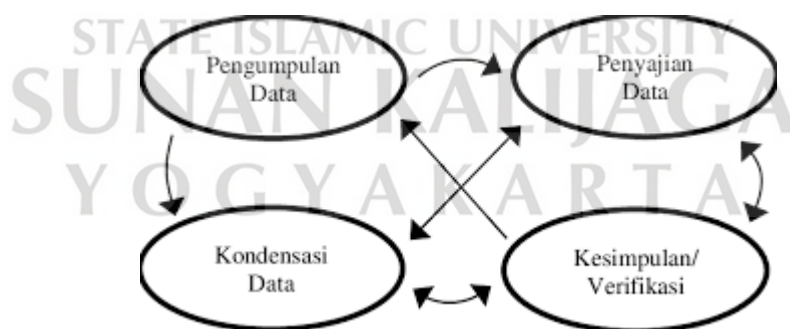
Penyajian data merupakan proses menyajikan sekumpulan data yang tersusun serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data kualitatif dapat berupa teks naratif berbentuk catatan hasil observasi lapangan, matriks, grafik, dan bagan. Sehingga memudahkan untuk melihat apa yang terjadi, apakah kesimpulan yang ditarik sudah tepat atau perlu dianalisis kembali.

⁶⁸ Mattheew B Miles, A Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3 ed. (USA: Sage Publications., 2014). Terjemahan Tjetjep Rohindi, UI-Press.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing And Verification*)

Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dari serangkaian tahap analisis data. Kesimpulan awal yang didapat masih bersifat sementara dan akan berubah sesuai dengan fakta-fakta atau temuan baru yang ada di lapangan. Setelah melakukan verifikasi atas data yang dimiliki dan dilengkapi dengan informasi baru di lapangan maka ditarik kesimpulan yang kredibel. Kemudian data direduksi dan disajikan dalam bentuk yang telah diuraikan dengan narasi kalimat yang mudah dipahami. Selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, kesimpulan yang ditemukan adalah temuan yang belum pernah diungkap sebelumnya didukung oleh data maupun keterangan yang diperoleh selama penelitian.

Gambaran proses analisis data dengan menggunakan model Miles, Huberman dan Saldana dapat dilihat pada gambar berikut:⁶⁹



Gambar 1. Model Analisis Data Interaktif Miles, Huberman, dan Saldana.

⁶⁹ Ibid. Hal.11

6. Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Dalam penelitian kualitatif, salah satu istilah yang dipakai dalam uji keabsahan data ialah uji kredibilitas. Triangulasi adalah salah satu cara yang digunakan dalam uji keabsahan data. Triangulasi dapat diartikan sebagai teknik pengecekan data penelitian yang telah dari berbagai sumber, cara, dan waktu.⁷⁰

Dalam menguji keabsahan data pada penelitian ini menggunakan cara triangulasi sumber, yaitu dengan cara memverifikasi ulang dan membandingkan tingkat keakuratan informasi yang diperoleh dari sumber lain, misalnya dengan mencocokkan hasil wawancara dari sumber utama dengan sumber lain yang diperoleh melalui metode yang sama. Selain itu, peneliti juga mengecek kebenaran hasil wawancara dengan teori yang terkait. Berdasarkan teknik keabsahan data yang telah dipaparkan di atas, maka penelitian ini menggunakan triangulasi sumber yaitu dengan membandingkan informasi pada tiap sumber melalui wawancara dan memverifikasi hasil wawancara dengan teori yang relevan.

⁷⁰ Moh. Zamili, "Menghindar Dari Bias: Praktik Triangulasi Dan Kesahihan Riset Kualitatif," *LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran dan Kebudayaan* 9, no. 2 (9 Desember 2015): 283–304, <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v9i2.97>.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum mengenai struktur pembahasan yang jelas dan sistematis, maka dibuatlah sistematika pembahasan dalam penelitian ini menjadi empat bab, antara lain:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas mengenai permasalahan yang diteliti. Bab ini terdiri dari tujuh sub bab meliputi: Pertama, latar belakang masalah yang merupakan pembahasan topik tentang gambaran kondisi di lapangan serta alasan peneliti memilih judul Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta dengan cara melalui penjabaran beberapa masalah dalam penelitian sebelumnya dan memperkuat dengan beberapa literatur yang telah dibaca. Kedua, rumusan masalah yang berisi tentang batasan pokok penelitian yang akan dilakukan. Ketiga, tujuan dan kegunaan penelitian ini adalah target yang berusaha peneliti capai baik secara teoritis maupun praktis. Keempat, kajian pustaka guna memaparkan penelitian terdahulu yang sejenis dengan topik penelitian yang dipilih oleh peneliti serta mencari perbedaan dan celah untuk dijadikan topik pembahasan. Kelima, kerangka teori yang membahas tentang teori-teori yang akan digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Kemudian yang keenam, metode penelitian yang membahas tentang jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data serta teknik keabsahan data. Terakhir, yang ketujuh yaitu

sistematika pembahasan ini berisi mengenai uraian singkat pembahasan dari setiap bab dan sub bab agar mudah dipahami.

BAB II : GAMBARAN UMUM

Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum berdasarkan temuan di lapangan terkait profil SD Tumbuh 1 Yogyakarta yang meliputi lokasi geografis, visi dan misi, struktur organisasi, sarana dan prasarana di sekolah serta membahas topik terkait dengan penelitian ini.

BAB III : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian bab ini, membahas tentang hasil dari penelitian yang merupakan jawaban dari rumusan masalah penelitian sesuai dengan topik dan sasaran penelitian mengenai Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta.

BAB IV : PENUTUP

Pada bab terakhir, penelitian ini membahas mengenai kesimpulan dari hasil penelitian, kemudian memaparkan kekurangan dan kelebihan, saran, serta kata penutup.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan mengenai peran manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi. Maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Peran manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan pendidikan inklusi yang diterapkan di SD Tumbuh 1 Yogyakarta terdiri dari empat aspek: 1) Perencanaan, dilakukan melalui empat tahap perencanaan antara lain, yaitu; *trial* dan observasi peserta didik baru, menetapkan tujuan berdasarkan visi dan misi sekolah, merencanakan serangkaian kegiatan inklusi untuk mencapai tujuan, serta melibatkan berbagai pihak dalam keberhasilan mencapai tujuan. 2) Pengorganisasian, ialah terdiri dari membagi tugas tenaga pendidik, serta mengelompokkan dan menentukan pembelajaran siswa. 3) Pengarahan, yang dilakukan melalui 3 tahapan yaitu pertama, kepada tenaga pendidik yaitu melalui: *morning briefing*, *weekly meeting*, *teacher at work* serta *appreciation day*. kedua, kepada orang tua yaitu adanya *parents meeting*. ketiga, pengarahan kepada siswa ialah melalui kegiatan *morning carpet* dan *assembly*. 4) Pengawasan, antar lain yaitu adanya analisis kinerja tenaga pendidik dan supervisi penilaian tenaga pendidik, untuk dievaluasi hasil kerja dan langkah yang hendak dilakukan kedepannya. Selain menjalankan fungsi manajerial, kepala sekolah juga berperan sebagai pendidik, pemimpin, supervisor, serta motivator. Peran tersebut saling terkait dan merupakan bagian tak terpisahkan dari tanggung

jawab serta kewenangan kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan.

2. Faktor pendukung, penghambat, serta solusi kepala sekolah dalam menjalankan peran manajerial dalam pelaksanaan pendidikan inklusi, yaitu;
 - 1) Faktor pendukung, adanya lingkungan belajar yang menghargai keberagaman, adanya partisipasi aktif orang tua, serta adanya tenaga pendidik yang profesional.
 - 2) Faktor penghambat, ialah terkadang masih kurang optimalnya koordinasi dari pihak internal maupun eksternal, serta masih minimnya sarana dan prasarana menyeluruh bagi siswa berkebutuhan khusus, terutama bagi siswa tuna netra.
 - 3) Solusi kepala sekolah dalam mengatasi hambatan, yaitu dengan adanya rapat koordinasi dan mengoptimalkan fasilitas yang tersedia.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran manajerial kepala sekolah dalam implementasi pendidikan inklusi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta, terdapat beberapa keterbatasan yang belum teliti dalam aspek keberagaman dan multikulturalisme di sekolah tersebut.

Oleh karena itu, untuk penelitian berikutnya, penting untuk mengeksplorasi ke aspek lain di sekolah inklusi, khususnya terkait keberagaman dan multikulturalisme yang menjadi bagian dari visi dan misi SD Tumbuh sebagai *"inclusive multicultural school."* Hal ini melibatkan bagaimana sekolah memfasilitasi semua siswa tanpa memandang latar belakang sosial, suku, ras, maupun agama, termasuk mereka dengan kebutuhan khusus.

DAFTAR PUSTAKA

- Abin, Moh. Rois. "Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan." *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (1 Juni 2017): 87–102. <https://doi.org/10.21274/taalum.2017.5.1.87-102>.
- Akbar, Khairul, Hamdi Hamdi, Lalu Kamarudin, dan Fahrudin Fahrudin. "Manajemen POAC pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus BDR di SMP Negeri 2 Praya Barat Daya)." *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran* 7, no. 1 (3 Maret 2021): 167. <https://doi.org/10.33394/jk.v7i1.2959>.
- Angreni, Siska, dan Rona Taula Sari. "Identifikasi dan Implementasi Pendidikan Inklusi Bagi Anak Berkebutuhan Khusus di Sekolah Dasar Sumatera Barat." *AULADUNA: Jurnal Pendidikan Dasar Islam* 7, no. 2 (21 Desember 2020): 145. <https://doi.org/10.24252/10.24252/auladuna.v7i2a4.2020>.
- Anjani, Naraya Fitri, dan Febrina Dafit. "Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar." *MIMBAR PGSD Undiksha* 9, no. 3 (8 November 2021): 481–88. <https://doi.org/10.23887/jjpgsd.v9i3.40828>.
- Asriani A. "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Penerapan Sistem Pembelajaran Online di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Palopo." *DEIKTIS: Jurnal Pendidikan Bahasa dan Sastra* 2, no. 1 (29 Maret 2022): 1–18. <https://doi.org/10.53769/deiktis.v2i1.190>.
- Azharuddin, Azharuddin. "Peran dan Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru." *JIHAFAS* 3, no. 2 (2020): 158–68.
- Bambang dan Surya Afdal. "Islamic Education Management." *Jurnal Media Ilmu* 1, no. 2 (Juni 2023): 107–14.
- Bawor, Edmundus, dan Venni Nabila. "Literatur Review: Meningkatkan Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Pengambilan Keputusan Yang Tepat." *Management of Education* 9, no. 1 (2023): 136–46.
- Boyчук, Yuriy, Olena Kazachiner, dan Talina Khliebnikova. "Managing Teacher's Inclusive Culture Development." *Revista Amazonia Investiga* 10, no. 44 (29 September 2021): 207–19. <https://doi.org/10.34069/AI/2021.44.08.20>.
- Creswell, John W. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed* (Edisi Ketiga). Pustaka Pelajar, 2017.

- Darsiana Putri, Nanda Silvia Ramadini, Riswanti Rini, dan Ulwan Syafrudin. "Peran Kepala Sekolah Dalam Melakukan Manajemen Pengembangan Sekolah." *Satya-Sastraharing* 7, no. 1 (2023): 86–98. <https://doi.org/10.33363/satya-sastraharing.v7i1.931>.
- DeMatthews, David E., Stephen Kotok, dan Amy Serafini. "*Leadership Preparation for Special Education and Inclusive Schools: Beliefs and Recommendations From Successful Principals.*" *Journal of Research on Leadership Education* 15, no. 4 (Desember 2020): 303–29. <https://doi.org/10.1177/1942775119838308>.
- Dhoka, Fransiska Angelina, Fransiska Poang, Kristanti Afriliana Dhey, dan Maria Yunita Lajo. "Pendidikan Inklusi Sebagai Upaya Mengatasi Permasalahan Sosial Bagi Anak Berkebutuhan Khusus." *Jurnal Pendidikan Inklusi Citra Bakti* 1, no. 1 (30 Juni 2023): 20–30. <https://doi.org/10.38048/jpicb.v1i1.2109>.
- Diana, Ria, Muhammad Kristiawan, dan Dessy Wardiah. "Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pembelajaran." *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 7, no. 3 (2021): 769–77. <https://doi.org/10.31949/educatio.v7i3.1221>.
- Dielmay Grace dan Andi Nurochmah. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Pinisi Journal Of Education*, 2022, 1–12.
- Direktorat Pembinaan Sekolah Luar Biasa. "Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif." Departement Pendidikan Nasional, no. 70 (2011): 1–36.
- Hamdani, Hamdani, dan Mawardaniah Mawardaniah. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama." *at-Tarbiyah al-Mustamirrah: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 2 (30 November 2021): 111. <https://doi.org/10.31958/atjpi.v2i2.4822>.
- Hamsi Mansur. *Pendidikan Inklusif (Mewujudkan Pendidikan Untuk Semua). Pertama*. Yogyakarta: Parama Publishing, 2019.
- Ikramullah dan Akhmad Sirojuddin. "Optimalisasi Manajemen Sekolah Dalam Menerapkan Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2020): 31–39.
- Izzah, Nurul, Yanti Setianti, dan Olga Tiara. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Ramah Anak di Sekolah Inklusi." *Murhum : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 4, no. 2 (17 September 2023): 272–84. <https://doi.org/10.37985/murhum.v4i2.236>.

- Januariani, Prim Masrokan, dan Imam Fuadi. "Manajemen Pelayanan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Inklusi Sekolah di Tulungagung." *Al-fahim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (27 Februari 2023). <https://doi.org/10.54396/alfahim.v5i1.486>.
- Jesslin, Jesslin, dan Farida Kurniawati. "Perspektif Orangtua terhadap Anak Berkebutuhan Khusus di Sekolah Inklusif." *JPI (Jurnal Pendidikan Inklusi)* 3, no. 2 (27 April 2020): 72. <https://doi.org/10.26740/inklusi.v3n2.p72-91>.
- Khairuddin. "Pendidikan Inklusif di Lembaga Pendidikan." *Jurnal Tazkiya* 9, no. 1 (2020): 82–104.
- Kuknor, Sunaina Chetan, dan Shubhasheesh Bhattacharya. "*Inclusive Leadership: New Age Leadership to Foster Organizational Inclusion.*" *European Journal of Training and Development* 46, no. 9 (29 November 2022): 771–97. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2019-0132>.
- Kurniawati, Emilia, Yasir Arafat, dan Yenny Puspita. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah." *Journal of Education Research* 1, no. 2 (30 Oktober 2020): 134–37. <https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.12>.
- Lalak Muslimin, Luk Luk Yata, dan Muqowim Muqowim. "Peran Kepala Sekolah Terhadap Kebijakan Pendidikan Inklusi di Tingkat Sekolah Dasar." *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran* 7, no. 3 (7 September 2021): 708. <https://doi.org/10.33394/jk.v7i3.3468>.
- Lestari, Dewi, dan Ngurah Ayu Nyoman Murniati. "Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu SDN Mukiran 04 Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Semarang." *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* 10, no. 1 (30 April 2021): 28–45. <https://doi.org/10.26877/jmp.v10i1.9445>.
- M. Daud, Yusri. "Peran Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Manajerial Sekolah." *Intelektualita: Journal Education Sciences and Teacher Training* 12, no. 1 (2023): 41–61.
- Madyaning Ratri, Titis dan Nenden Ineu Herawati. "Implementasi Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di Sekolah Reguler Kota Bandung." *Jurnal Lensa Pendas* 9, no. 1 (1 Februari 2024): 96–109. <https://doi.org/10.33222/jlp.v9i1.3524>.
- Mardani, Sulistia. "Identifikasi Hambatan Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran di Sekolah Inklusi SD Negeri 131/IV Kota Jambi." Skripsi, Universitas Jambi, 2022. <https://repository.unja.ac.id/13961>.
- Mulyati, Ariadna. "Peran Kepala Sekolah Dalam Pendidikan." *El-Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 1 (2022): 1–16.

- Muspawi, Mohamad. "Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 20, no. 2 (1 Juli 2020): 402. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v20i2.938>.
- Norniati, Norniati. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru." *ARMADA : Jurnal Penelitian Multidisiplin* 1, no. 5 (20 Mei 2023): 375–83. <https://doi.org/10.55681/armada.v1i5.527>.
- Nurhalimatussadiyah, Kiki, Muhamad Faizin, dan Ilham Fahmi. "Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Dasar Melakukan Promosi Kepala Sekolah SMA Negeri di Kabupaten Karawang," 11 Januari 2024. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.10491938>.
- Nurhana, Siti, Syahdan Alqowi, Vamelia Putri Hospita, dan Opi Andriani. "Analisis Problematika Pendidikan Inklusi Dalam Pelaksanaannya di Indonesia." *Jurnal Sains Student Research* 2, no. 1 (1 Februari 2024): 477–83. <https://doi.org/10.61722/jssr.v2i1.670>.
- Pedoman Umum Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif (Sesuai Permendiknas No 70 Tahun 2009). Direktorat PPK-LK Pendidikan Dasar Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Jakarta, 2011.
- Rencana Induk Pengembangan Pendidikan Inklusif Tingkat Nasional 2019-2024. Jakarta: Direktorat Pembinaan Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2019.
- Rifaldi Dwi Syahputra dan Nuri Aslami. "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry." *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)* 1, no. 3 (Agustus 2023): 51–61. [https://doi.org/Manajemen Kreatif Jurnal \(MAKREJU\)](https://doi.org/Manajemen%20Kreatif%20Jurnal%20(MAKREJU)).
- Salman, Shabir, dan Usman. "Pendidikan Multikultural." *el-Idarah : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2023): 47–52.
- Samsilayurni, Samsilayurni. "Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin dan Manajer Sekolah." *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media* 2, no. 2 (29 Desember 2023): 101–8. <https://doi.org/10.52690/jitim.v2i2.284>.
- Sani, Maulida Alfa. "Evaluasi Manajemen Pendidikan Pada Sekolah Dasar Inklusi." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 6, no. 1 (2024): 210–19. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i1.5771>.
- Santi Mulyah dan Qolbi Khoiri. "Kebijakan Pemerintah terhadap Pendidikan Inklusif." *Journal on Education* 5, no. 3 (2023): 70–80.
- Sartono, E. Kus Eddy. "Pendidikan Nilai Kepedulian Sosial Melalui Budaya Sekolah (Studi Fenomenologi di SD Tumbuh I Yogyakarta)." *Jurnal Ilmiah*

- DIDAKTIKA: Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar 1, no. 2 (10 November 2019): 43–50. <https://doi.org/10.21831/didaktika.v1i2.28087>.
- Savitri, Aini Shifana, Arlanda Nissa Rahma, Ula Waliyah Kultsum, dan Prihantini Prihantini. “Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin dalam Pengelolaan Pendidikan pada Satuan Pendidikan.” *Aulad: Journal on Early Childhood* 4, no. 3 (2 Februari 2022): 329–36. <https://doi.org/10.31004/aulad.v4i3.245>.
- Setianingsih, Eka Sari, dan Ikha Listyarini. “Implementasi Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Bina Harapan Semarang.” *Taman Cendekia: Jurnal Pendidikan Ke-SD-an* 3, no. 1 (28 Juni 2019): 257–68. <https://doi.org/10.30738/tc.v3i1.2980>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Thomas, Cathy Newman, Katherine N. Peeples, Michael J. Kennedy, dan Mary Decker. “*Riding the Special Education Technology Wave: Policy, Obstacles, Recommendations, Actionable Ideas, and Resources.*” *Intervention in School and Clinic* 54, no. 5 (Mei 2019): 295–303. <https://doi.org/10.1177/1053451218819201>.
- Usman, Husaini. “Peranan dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah.” *JURNAL PTK DIKMEN* 3, no. 1 (2018): 4–14.
- Vigih Hery Kristanto. *Metodologi Penelitian Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah*. Deepublish, 2018.
- Wardani, Kristi, dan Siti Irene Dwiningrum. “Studi Kasus: Peran Orang Tua dalam Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar Seruma.” *WACANA AKADEMIKA: Majalah Ilmiah Kependidikan* 5, no. 1 (16 Mei 2021): 69. <https://doi.org/10.30738/wa.v5i1.6409>.
- Wijaya, Sastra, Asep Supena, dan Yufiarti. “Implementasi Program Pendidikan Inklusi Pada Sekolah Dasar di Kota Serang.” *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 9, no. 1 (27 Maret 2023): 347–57. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i1.4592>.
- Winarsih, Sri. “Kebijakan dan Implementasi Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah.” *International Conference of Moslem Society* 1 (25 Maret 2019): 124–35. <https://doi.org/10.24090/icms.2016.2409>.
- Yasmita, Inda, Mahdum Mahdum, dan Rr. Sri Kartikowati. “Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi Untuk Siswa Berkebutuhan Khusus di SDS Cendana Duri.” *Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan)* 10, no. 1 (30 Juni 2022): 62. <https://doi.org/10.31258/jmp.10.1.p.62-76>.

Zamili, Moh. “Menghindar Dari Bias: Praktik Triangulasi Dan Kesahihan Riset Kualitatif.” *LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran dan Kebudayaan* 9, no. 2 (9 Desember 2015): 283–304. <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v9i2.97>.

Sumber Data Penelitian

Hasil Observasi dan Dokumentasi di SD Tumbuh 1 Yogyakarta, pada tanggal, 05 Agustus 2024.

Hasil Observasi Sarana dan Prasarana di SD Tumbuh 1 Yogyakarta, pada tanggal, 27 Mei 2024.

Hasil Wawancara dengan Bapak Tiar, Edukator Kelas SD Tumbuh 1 Yogyakarta, pada tanggal, 27 Mei 2024.

Hasil Wawancara dengan Ibu Dhinta, Edukator SD Tumbuh 1 Yogyakarta, pada tanggal, 22 Mei 2024.

Hasil Wawancara dengan Ibu Evi, Support Teacher SD Tumbuh 1 Yogyakarta, pada tanggal, 22 Mei 2024.

Hasil Wawancara dengan Ibu Ivone, Kepala Sekolah SD Tumbuh 1 Yogyakarta, pada tanggal, 22 Mei 2024.

Undang-undang

“Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 21 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi,” 2013.

“Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan No 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah,” 2018.

“Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2009 Tentang Pendidikan Inklusif Bagi Peserta Didik Yang Memiliki Kelainan Dan Memiliki Potensi Kecerdasan dan/atau Bakat Istimewa,” 2009.

“Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor. 47 Tahun 2008 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif di Kota Yogyakarta,” 2008.

Sumber Website

<https://www.antaranews.com/berita/1078586/yogyakarta-ingin-tambah-sekitar-20-sekolah-inklusi-hingga-2022>.

<https://www.antaranews.com/berita/3855063/fasilitas-ditingkatkan-kemenag-146-madrasah-telah-ramah-disabilitas>.

<https://sekolah tumbuh.sch.id/>

<https://sekolah tumbuh.sch.id/csie/profil>

<https://sekolah tumbuh.sch.id/sd-tumbuh-1/profil>