

FUNGSI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI PENDIDIKAN INKLUSI UNTUK MEWUJUDKAN SEKOLAH RAMAH ANAK DI SEKOLAH DASAR

Pramesti Dewi¹, Ghufon Abdullah², Lilik Ariyanto³

Universitas PGRI Semarang^{1,2,3}

pramestidewi49@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis fungsi manajemen kepala sekolah dalam implementasi pendidikan inklusi guna mewujudkan sekolah ramah anak di sekolah dasar. Metode yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan lokasi penelitian di SD Negeri 2 Jangkunharjo, Kabupaten Grobogan. Subjek penelitian terdiri atas kepala sekolah dan guru kelas. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan, sedangkan keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan secara sistematis dalam mendukung pendidikan inklusi. Simpulan, fungsi manajemen kepala sekolah berperan penting dalam mewujudkan lingkungan sekolah yang inklusif, aman, dan non-diskriminatif meskipun terdapat keterbatasan sumber daya.

Kata Kunci: Fungsi Manajemen, Kepala Sekolah, Pendidikan Inklusi, Sekolah Ramah Anak

ABSTRACT

This study aimed to analyze the principal's management functions in the implementation of inclusive education to create a child-friendly school in elementary school. The method used was a descriptive qualitative approach conducted at SD Negeri 2 Jangkunharjo, Grobogan Regency. The research subjects consisted of the principal and classroom teachers. Data collection techniques included interviews, observations, and documentation. Data analysis employed an interactive model consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing, while data validity was ensured through source and technique triangulation. The results showed that the principal had implemented management functions, including planning, organizing, directing, and controlling, systematically in supporting inclusive education. In conclusion, the principal's management functions play an important role in creating an inclusive, safe, and non-discriminatory school environment despite limited resources.

Keywords: *Management Functions, Principal, Inclusive Education, Child-Friendly School*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan hak dasar setiap warga negara yang harus diselenggarakan secara adil, inklusif, dan tanpa diskriminasi sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pendidikan inklusi memberikan kesempatan kepada seluruh peserta didik, termasuk anak berkebutuhan khusus, untuk belajar bersama dalam satu lingkungan sekolah yang sama melalui penyesuaian kurikulum, strategi pembelajaran, serta layanan pendukung yang sesuai (Tarmansyah, 2007; Garnida, 2015). Implementasi pendidikan inklusi di sekolah dasar menjadi bagian penting dalam mewujudkan sekolah ramah anak yang aman, nyaman, dan menghargai keberagaman.

Secara normatif, sekolah dasar diharapkan mampu menyelenggarakan pendidikan inklusi dengan dukungan manajemen sekolah yang efektif, ketersediaan guru pendamping khusus, serta sarana dan prasarana yang memadai sebagaimana diatur dalam Permendiknas Nomor 70 Tahun 2009. Namun, pada praktiknya masih banyak sekolah yang melaksanakan pendidikan inklusi dengan keterbatasan sumber daya, belum memiliki tenaga pendamping khusus, serta belum berstatus sebagai sekolah inklusi secara formal. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan dalam penyelenggaraan pendidikan inklusi di tingkat satuan pendidikan (Sunardi & Sunaryo, 2011; Supriatini et al., 2019).

Keberhasilan pendidikan inklusi tidak hanya ditentukan oleh kebijakan, tetapi juga oleh kemampuan manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan (Terry, 2000; Hasibuan, 2009; Mulyasa, 2013). Kepala sekolah berperan strategis dalam mengoptimalkan sumber daya, membangun komitmen guru, serta menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan ramah anak melalui kepemimpinan yang efektif (Usman, 2013; Sagala, 2010).

SD Negeri 2 Jangkunharjo merupakan salah satu sekolah yang telah menerapkan prinsip sekolah ramah anak dan memiliki peserta didik berkebutuhan khusus yang belajar bersama siswa reguler. Namun, sekolah tersebut belum memiliki guru pendamping khusus dan belum berstatus sebagai sekolah inklusi secara formal. Meskipun demikian, proses pembelajaran inklusif tetap berjalan. Hal ini menunjukkan adanya praktik manajerial kepala sekolah yang menarik untuk dikaji lebih lanjut, terutama dalam konteks keterbatasan sumber daya.

Penelitian ini memiliki kebaruan pada fokus analisis fungsi manajemen kepala sekolah dalam implementasi pendidikan inklusi di sekolah dasar yang belum memiliki guru pendamping khusus, tetapi telah menerapkan prinsip sekolah ramah anak. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan fungsi

manajemen kepala sekolah dalam implementasi pendidikan inklusi guna mewujudkan sekolah ramah anak di sekolah dasar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mendeskripsikan fungsi manajemen kepala sekolah dalam implementasi pendidikan inklusi guna mewujudkan sekolah ramah anak. Penelitian dilaksanakan di SD Negeri 2 Jangkunharjo, Kabupaten Grobogan pada bulan Juli hingga Desember 2025, yang meliputi tahap penyusunan proposal, pengumpulan data, analisis data, dan penulisan laporan penelitian.

Subjek penelitian ditentukan secara *purposive sampling*, yang terdiri atas kepala sekolah (1 orang), guru kelas (4 orang), orang tua peserta didik (3 orang), serta peserta didik berkebutuhan khusus (2 orang). Sumber data dalam penelitian ini meliputi data primer yang diperoleh melalui wawancara dan observasi, serta data sekunder berupa dokumen sekolah, seperti visi dan misi, Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS), struktur organisasi, kurikulum dan RPP adaptif, notulen rapat, laporan supervisi, laporan evaluasi program inklusi, serta dokumentasi kegiatan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi terhadap proses pembelajaran dan lingkungan sekolah, serta studi dokumentasi. Instrumen penelitian yang digunakan meliputi pedoman wawancara, lembar observasi, dan format analisis dokumen.

Analisis data menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan (Moleong, 2013; Sugiyono, 2019). Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik guna menjamin kredibilitas temuan penelitian.

Tabel 1 menyajikan daftar informan penelitian yang dipilih secara *purposive* sesuai dengan kebutuhan data dalam penelitian ini. Informan terdiri atas kepala sekolah, guru kelas, orang tua peserta didik, serta peserta didik berkebutuhan khusus yang dianggap memiliki informasi relevan terkait implementasi pendidikan inklusi di sekolah.

Tabel 1. Daftar Informan

No	Informan	Koding	Jumlah
1	Kepala Sekolah	WKS	1
2	Guru Kelas	W Gr	4
3	Orangtua Peserta didik	W OPD	3
4	Peserta didik berkebutuhan khusus	W PD	2

Sumber: Data Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 1, jumlah informan didominasi oleh guru kelas sebanyak 4 orang, yang menunjukkan bahwa peran guru kelas sangat sentral dalam pelaksanaan pendidikan inklusi di sekolah. Selain itu, keterlibatan kepala sekolah

sebagai informan utama memperkuat fokus penelitian pada fungsi manajerial. Partisipasi orang tua dan peserta didik berkebutuhan khusus juga memberikan perspektif yang lebih komprehensif, sehingga data yang diperoleh mencerminkan kondisi implementasi pendidikan inklusi secara menyeluruh dari berbagai sudut pandang.

Tabel 2 menyajikan hasil observasi terhadap pelaksanaan fungsi manajemen kepala sekolah dalam implementasi pendidikan inklusi di SD Negeri 2 Jangkunharjo. Observasi dilakukan pada berbagai kegiatan yang mencerminkan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Tabel 2. Hasil Observasi Fungsi Manajemen Sekolah

Tanggal	Kegiatan yang Diamati	Koding	Hasil Pengamatan	Keterangan / Bukti Foto
15 Jan 2026	Rapat penyusunan program tahunan inklusi	O1	Kepala sekolah menyampaikan visi-misi inklusi, melibatkan guru kelas dan GPK dalam merancang program, serta mendiskusikan sarana ramah anak.	Notulen rapat, foto kegiatan
15 Jan 2026	Penyusunan RKAS dan program tahunan	O1	Dokumen RKAS dan program tahunan telah mencakup kegiatan inklusi, alokasi anggaran untuk GPK, dan sarana ramah anak.	Dokumen perencanaan sekolah
15 Jan 2026	Pembagian tugas guru kelas dan GPK	O2	Kepala sekolah membagi tugas guru kelas dan GPK secara jelas; terlihat koordinasi dalam menyiapkan pembelajaran adaptif.	Struktur organisasi, pembagian tugas, foto kegiatan
15 Jan 2026	Koordinasi guru kelas dan guru mapel	O2	Guru kelas dan guru mata pelajaran berdiskusi strategi pembelajaran adaptif untuk anak berkebutuhan khusus.	Catatan rapat, foto kolaborasi
15 Jan 2026	Arahan dan motivasi guru	O3	Kepala sekolah memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi agar guru konsisten menerapkan pembelajaran inklusi.	Catatan supervisi, foto pengarahan
15 Jan 2026	Supervisi pembelajaran adaptif	O3	Kepala sekolah mengamati guru saat mengajar, memberi masukan terkait metode diferensiasi dan interaksi dengan siswa inklusi.	Catatan supervisi kelas, foto kegiatan
16 Jan 2026	Observasi interaksi siswa di kelas	O3	Anak berkebutuhan khusus berinteraksi dengan teman sebaya, guru memberikan arahan positif, suasana kelas inklusif dan ramah anak.	Foto interaksi siswa, catatan lapangan
16 Jan 2026	Kegiatan ekstrakurikuler inklusi (senam, seni, literasi)	O3	Semua siswa, termasuk anak berkebutuhan khusus, ikut aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler, guru mendampingi dan menyesuaikan kegiatan.	Foto kegiatan, catatan lapangan
16 Jan 2026	Monitoring dan evaluasi kegiatan	O4	Kepala sekolah meninjau kelas, memeriksa progres peserta didik, melakukan evaluasi pembelajaran	Form monitoring, laporan

	inklusi		adaptif, dan menindaklanjuti rekomendasi sebelumnya.	evaluasi, notulen rapat
16 Jan 2026	Evaluasi program inklusi	O4	Kepala sekolah mengevaluasi seluruh program inklusi, menyusun tindak lanjut untuk perbaikan, dan membahas perencanaan kegiatan selanjutnya.	Laporan evaluasi, dokumen tindak lanjut

Sumber: Data Observasi, 2026

Keterangan: Kode Observasi yaitu, a) O1 adalah Perencanaan; b) O2 adalah Pengorganisasian; c) O3 adalah Pengarahan; d) O4 adalah Pengawasan

Berdasarkan hasil observasi pada aspek perencanaan (O1), kepala sekolah telah melaksanakan perencanaan program pendidikan inklusi secara sistematis. Hal ini terlihat dari kegiatan rapat penyusunan program tahunan serta penyusunan RKAS yang telah mengakomodasi kebutuhan pendidikan inklusi, termasuk alokasi anggaran dan pengembangan sarana ramah anak. Kondisi ini menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan berbagai pihak di sekolah.

Pada aspek pengorganisasian (O2), kepala sekolah menunjukkan kemampuan dalam mengatur dan mendistribusikan tugas secara jelas kepada guru kelas dan guru mata pelajaran. Adanya koordinasi yang baik antar guru dalam merancang pembelajaran adaptif menunjukkan bahwa struktur organisasi dan pembagian tugas telah berjalan efektif dalam mendukung implementasi pendidikan inklusi.

Hasil observasi pada aspek pengarahan (O3) menunjukkan bahwa kepala sekolah secara aktif memberikan arahan, motivasi, dan supervisi kepada guru dalam melaksanakan pembelajaran inklusi. Selain itu, suasana pembelajaran yang inklusif dan interaksi positif antar siswa, termasuk peserta didik berkebutuhan khusus, mencerminkan keberhasilan kepala sekolah dalam membangun budaya sekolah yang ramah anak.

Pada aspek pengawasan (O4), kepala sekolah telah melaksanakan kegiatan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan program inklusi secara berkala. Kegiatan ini meliputi peninjauan proses pembelajaran, evaluasi perkembangan peserta didik, serta tindak lanjut terhadap hasil evaluasi sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi pengawasan dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas implementasi pendidikan inklusi.

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi di SD Negeri 2 Jangkunharjo. Data dianalisis menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Hasil penelitian disajikan berdasarkan fungsi manajemen kepala sekolah yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan (pengarahan), dan pengawasan.

Fungsi Perencanaan Kepala Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menyusun program pendidikan inklusi secara terintegrasi ke dalam berbagai dokumen sekolah, seperti visi dan misi sekolah ramah anak, program kerja tahunan, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) berdiferensiasi, serta penyediaan sarana dan prasarana ramah anak. Perencanaan tersebut dilakukan melalui rapat koordinasi yang melibatkan guru kelas, guru pendamping khusus (GPK), dan komite sekolah.

Tabel 3. Implementasi Fungsi Perencanaan

Komponen Perencanaan	Bentuk Implementasi	Kategori
Visi misi inklusif	Tertulis dalam dokumen sekolah	Baik
Program tahunan inklusi	Masuk RKAS	Baik
RPP diferensiasi	Digunakan guru kelas	Cukup
Sarana ramah anak	Jalur kursi roda, pojok tenang	Cukup

Berdasarkan Tabel 3, fungsi perencanaan telah dilaksanakan secara sistematis dan terintegrasi dalam dokumen sekolah. Namun, pengembangan perangkat pembelajaran berdiferensiasi masih perlu ditingkatkan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Ainscow yang menekankan pentingnya perencanaan kurikulum adaptif dalam keberhasilan pendidikan inklusi.

Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian program inklusi dilakukan melalui pembentukan tim inklusi sekolah, pembagian tugas antara guru kelas dan GPK, serta koordinasi dengan orang tua peserta didik berkebutuhan khusus.

Tabel 4. Struktur Pengorganisasian Inklusi

Unsur	Peran
Kepala sekolah	Penanggung jawab program
Guru kelas	Pelaksana pembelajaran inklusif
GPK	Pendamping peserta didik berkebutuhan khusus
Komite sekolah	Dukungan kebijakan dan pendanaan

Berdasarkan Tabel 4, struktur organisasi telah tersusun dengan jelas sehingga mendukung pelaksanaan pendidikan inklusi. Namun, keterbatasan jumlah GPK menyebabkan beban kerja guru kelas menjadi lebih tinggi. Kondisi ini sejalan dengan temuan Hallinger yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan efektivitas implementasi program pendidikan di sekolah.

Fungsi Pelaksanaan (Pengarahan)

Pelaksanaan pendidikan inklusi di sekolah meliputi pembelajaran berdiferensiasi, penilaian individual, pendampingan peserta didik berkebutuhan khusus di kelas reguler, serta penerapan budaya sekolah ramah anak seperti program anti perundungan dan pojok konseling.

Tabel 5. Pelaksanaan Pembelajaran Inklusif

Aspek	Bentuk Kegiatan	Hasil
Strategi pembelajaran	Diferensiasi konten dan proses	Berjalan
Penilaian	Penilaian individual	Berjalan
Interaksi sosial	Teman sebaya sebagai tutor	Baik
Budaya ramah anak	Program anti perundungan	Baik

Berdasarkan Tabel 5, pelaksanaan pendidikan inklusi berjalan cukup efektif, khususnya dalam membangun interaksi sosial antar peserta didik. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan sekolah telah mendukung terciptanya suasana yang inklusif dan ramah anak. Temuan ini mendukung konsep sekolah ramah anak yang dikembangkan oleh UNICEF.

Fungsi Pengawasan

Pengawasan program inklusi dilakukan melalui supervisi kelas oleh kepala sekolah, evaluasi program secara berkala, serta monitoring perkembangan peserta didik berkebutuhan khusus.

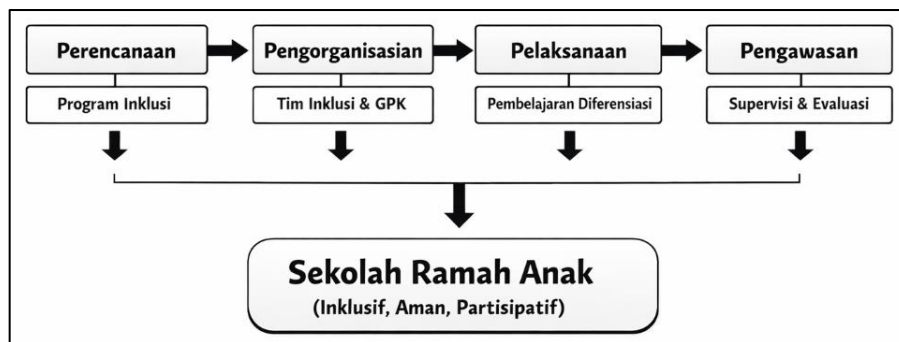
Tabel 6. Bentuk Pengawasan Program Inklusi

Bentuk Pengawasan	Frekuensi	Tindak Lanjut
Supervisi kelas	1 kali/semester	Refleksi pembelajaran
Evaluasi program	1 kali/tahun	Revisi program
Laporan perkembangan peserta didik	Setiap bulan	Konsultasi dengan orang tua

Berdasarkan Tabel 6, fungsi pengawasan telah dilaksanakan secara rutin. Namun, pengawasan tersebut belum didukung oleh instrumen evaluasi yang terstandar. Hal ini menunjukkan perlunya pengembangan sistem evaluasi yang lebih sistematis untuk meningkatkan kualitas implementasi pendidikan inklusi.

Sintesis Hasil Penelitian

Gambar 1 berikut menyajikan alur fungsi manajemen kepala sekolah dalam implementasi pendidikan inklusi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam mewujudkan sekolah ramah anak.



Gambar 1. Diagram Sederhana Hasil Penelitian

Berdasarkan Gambar 1 tersebut, keempat fungsi manajemen memiliki keterkaitan yang sistematis dan berkesinambungan. Perencanaan menghasilkan program inklusi, pengorganisasian mengatur pembagian tugas melalui tim inklusi, pelaksanaan diwujudkan dalam pembelajaran berdiferensiasi, dan pengawasan dilakukan melalui supervisi serta evaluasi. Seluruh proses tersebut saling mendukung hingga bermuara pada terwujudnya sekolah ramah anak yang inklusif, aman, dan partisipatif.

Perbandingan dengan Penelitian Lain

Hasil penelitian ini menunjukkan kesesuaian dengan berbagai penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya peran kepemimpinan dan manajemen sekolah dalam keberhasilan pendidikan inklusi. Ainscow menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan inklusi sangat ditentukan oleh kepemimpinan sekolah yang mampu mengarahkan kebijakan dan praktik pembelajaran secara adaptif. Sejalan dengan itu, Hallinger menyatakan bahwa fungsi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap mutu pembelajaran di sekolah. Selain itu, konsep sekolah ramah anak yang dikembangkan oleh UNICEF menekankan pentingnya lingkungan belajar yang aman, inklusif, dan partisipatif bagi seluruh peserta didik. Temuan dalam penelitian ini menguatkan ketiga pandangan tersebut, di mana kepala sekolah berperan aktif dalam mengelola dan mengarahkan implementasi pendidikan inklusi di sekolah.

Namun demikian, penelitian ini juga mengungkap beberapa keterbatasan dalam implementasi pendidikan inklusi di lapangan. Keterbatasan jumlah guru pendamping khusus (GPK) menjadi kendala utama yang berdampak pada optimalisasi layanan bagi peserta didik berkebutuhan khusus. Selain itu, belum tersedianya instrumen evaluasi inklusi yang terstandar menyebabkan proses pengawasan belum berjalan secara maksimal. Di samping itu, pengembangan RPP berdiferensiasi masih belum optimal, sehingga perlu adanya peningkatan kapasitas guru dalam merancang pembelajaran yang adaptif.

Ringkasan Temuan Utama

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi manajemen kepala sekolah telah berjalan cukup baik dalam mendukung implementasi pendidikan inklusi. Fungsi perencanaan telah terintegrasi dalam berbagai dokumen sekolah, seperti visi dan misi, program kerja tahunan, serta RKAS. Pada aspek pengorganisasian, pembentukan tim inklusi telah berjalan dengan baik, meskipun masih menghadapi keterbatasan sumber daya manusia, khususnya guru pendamping khusus.

Selanjutnya, pada aspek pelaksanaan, pembelajaran inklusif telah berlangsung cukup efektif, terutama dalam membangun interaksi sosial yang positif antar peserta didik. Sementara itu, pada aspek pengawasan, kepala sekolah telah melaksanakan kegiatan supervisi dan evaluasi secara rutin, namun belum sepenuhnya didukung oleh instrumen evaluasi yang baku. Dengan demikian, keempat fungsi manajemen tersebut saling berkaitan dan berkontribusi dalam

mewujudkan sekolah ramah anak, meskipun masih memerlukan penguatan pada beberapa aspek.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dalam implementasi pendidikan inklusi. Pelaksanaan fungsi tersebut sejalan dengan konsep manajemen yang dikemukakan oleh Terry (2000) dan Hasibuan (2009) bahwa keberhasilan organisasi ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya melalui fungsi POAC.

Pada aspek perencanaan, kepala sekolah menyusun visi dan misi yang berorientasi inklusif serta memasukkan program pendidikan inklusi ke dalam RKAS dan perangkat pembelajaran adaptif. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan secara sistematis dan berbasis kebutuhan peserta didik. Temuan ini sejalan dengan Mulyasa (2013) yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer pendidikan harus mampu merumuskan program strategis sesuai dengan kebutuhan sekolah. Selain itu, modifikasi kurikulum dan pembelajaran adaptif yang dilakukan guru sesuai dengan konsep pendidikan inklusif yang menekankan penyesuaian kurikulum, metode, dan evaluasi pembelajaran (Garnida, 2015; Tarmansyah, 2007).

Pada aspek pengorganisasian, kepala sekolah melakukan pembagian tugas kepada guru kelas dan membangun koordinasi dengan orang tua dalam mendukung layanan pendidikan inklusi. Meskipun belum terdapat guru pendamping khusus, pengorganisasian sumber daya manusia tetap berjalan secara optimal melalui kolaborasi antar guru. Hal ini sejalan dengan Usman (2013) yang menyatakan bahwa pengorganisasian merupakan proses penataan sumber daya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Sunardi dan Sunaryo (2011) yang menunjukkan bahwa koordinasi antar komponen sekolah menjadi faktor penting dalam keberhasilan manajemen pendidikan inklusif.

Pada aspek pengarahan, kepala sekolah memberikan motivasi, pembinaan, dan supervisi akademik kepada guru dalam melaksanakan pembelajaran inklusif. Supervisi yang dilakukan membantu guru dalam memahami karakteristik peserta didik berkebutuhan khusus serta menerapkan strategi pembelajaran diferensiasi. Hal ini sesuai dengan Sagala (2010) yang menyatakan bahwa pengarahan dalam manajemen pendidikan dilakukan melalui kepemimpinan yang mampu memberikan bimbingan dan motivasi kepada guru. Temuan ini juga memperkuat hasil penelitian Yusuf (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berbasis inklusi berperan dalam membangun budaya sekolah yang menghargai keberagaman.

Pada aspek pengawasan, kepala sekolah melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan program inklusi melalui peninjauan kelas, analisis hasil belajar peserta didik, dan rapat evaluasi program. Kegiatan pengawasan ini

bertujuan untuk memastikan bahwa program berjalan sesuai dengan rencana serta dilakukan tindak lanjut terhadap kendala yang ditemukan. Hal ini sejalan dengan Terry (2000) yang menegaskan bahwa pengawasan merupakan proses untuk menjamin tercapainya tujuan organisasi. Penelitian Supriatini et al. (2019) juga menunjukkan bahwa evaluasi program inklusi secara berkala mampu meningkatkan kualitas layanan pendidikan bagi peserta didik berkebutuhan khusus.

Meskipun demikian, penelitian ini menemukan adanya keterbatasan berupa belum tersedianya guru pendamping khusus dan keterbatasan sarana prasarana. Kondisi ini sejalan dengan temuan Sudjak (2018) yang menyatakan bahwa salah satu permasalahan utama dalam implementasi pendidikan inklusi di sekolah adalah keterbatasan tenaga pendidik khusus dan fasilitas pendukung. Namun, kepala sekolah mampu mengoptimalkan peran guru kelas, membangun kerja sama dengan orang tua, serta memanfaatkan sarana yang tersedia untuk mendukung pembelajaran inklusif.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi manajemen kepala sekolah berperan penting dalam keberhasilan implementasi pendidikan inklusi dan mewujudkan sekolah ramah anak. Kepemimpinan yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, aman, dan non-diskriminatif. Kepala sekolah telah melaksanakan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan secara sistematis dalam implementasi pendidikan inklusi. Pelaksanaan fungsi tersebut berkontribusi dalam menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, aman, dan ramah anak. Meskipun terdapat keterbatasan seperti belum adanya guru pendamping khusus, optimalisasi peran guru kelas dan kepemimpinan kepala sekolah mampu mendukung keberhasilan program.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kepala sekolah telah melaksanakan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dalam implementasi pendidikan inklusi di SD Negeri 2 Jangkunharjo. Perencanaan dilakukan melalui penyusunan visi dan program sekolah yang berorientasi inklusif serta pengembangan perangkat pembelajaran adaptif. Pengorganisasian dilakukan melalui pembagian tugas guru dan koordinasi dengan orang tua peserta didik. Pengarahan diwujudkan melalui supervisi akademik, motivasi, dan pembinaan kepada guru dalam melaksanakan pembelajaran inklusif. Pengawasan dilakukan melalui monitoring, evaluasi program, dan tindak lanjut terhadap kendala yang dihadapi. Meskipun terdapat keterbatasan berupa belum tersedianya guru pendamping khusus dan sarana pendukung yang terbatas, optimalisasi peran guru kelas dan kepemimpinan kepala sekolah mampu mendukung pelaksanaan pendidikan inklusi. Dengan demikian, fungsi manajemen

kepala sekolah berperan penting dalam mewujudkan sekolah ramah anak yang inklusif, aman, dan non-diskriminatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainscow, M. (2020). *Promoting inclusion and equity in education*. Routledge.
- Andrew, C. M., & Amal, I. (Eds.). (1993). *Hubungan pusat daerah dalam pembangunan*. PT Raja Grafindo Persada.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik* (Edisi revisi). Rineka Cipta.
- Arum, W. S. A. (2005). *Perspektif pendidikan luar biasa dan implikasinya bagi penyiapan tenaga kependidikan*. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- Dapa, A., Duyo, U., & Marentek. (2007). *Manajemen pendidikan inklusi*. Direktorat Ketenagaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- Direktorat PLB. (2004). *Pedoman penyelenggaraan sekolah inklusif*. Departemen Pendidikan Nasional.
- Garnida, D. (2015). *Pengantar pendidikan inklusif*. PT Refika Aditama.
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329–352. <https://doi.org/10.1080/0305764032000122005>
- Hasibuan, M. S. P. (2009). *Manajemen dasar, pengertian, dan masalah*. Bumi Aksara.
- Ilahi, M. T. (2016). *Pendidikan inklusif: Konsep dan aplikasi*. Ar-Ruzz Media.
- Komariah, A., & Satori, D. (2011). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Koswara, D. (2013). *Pendidikan anak berkebutuhan khusus berkesulitan belajar spesifik*. PT Luxima Metro Media.
- Kustawan, D. (2013). *Manajemen pendidikan inklusif*. PT Luxima Metro Media.
- Moleong, L. J. (2013). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2013). *Menjadi kepala sekolah profesional*. PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2009 tentang Pendidikan Inklusi bagi Peserta Didik yang Memiliki Kelainan dan/atau Memiliki Potensi Kecerdasan dan Bakat Istimewa.
- Sagala, S. (2010). *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Alfabeta.
- Sudjak. (2018). Problematika pendidikan inklusi di sekolah. *Jurnal Program Studi PGMI*, 5(2), 185–201.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sunardi, & Sunaryo. (2011). Manajemen pendidikan inklusif. *Jurnal Pendidikan*, 10(2), 184–198.
- Supriatini, Muhdi, & Yuliejantiningih, Y. (2019). Implementasi kebijakan pendidikan inklusi di sekolah dasar negeri Bolo Kabupaten Demak. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(3), 412–416.

- Tarmansyah. (2007). *Inklusi: Pendidikan untuk semua*. Departemen Pendidikan Nasional.
- Terry, G. R. (2000). *Prinsip-prinsip manajemen*. Bumi Aksara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- UNICEF. (2009). *Child friendly schools manual*. UNICEF. <https://www.unicef.org>
- Usman, H. (2013). *Manajemen: Teori, praktik, dan riset pendidikan* (Edisi ke-4). Bumi Aksara.
- Yusuf, M. (2019). *Manajemen sekolah berbasis pendidikan inklusif*. PT Wangsa Jatra Lestari.