

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus Kabupaten Kudus dan di SLB Negeri Purwosari Kudus. Adapun yang menjadi objek penelitian adalah tentang Implementasi manajemen pendidikan inklusi. Untuk memberi gambaran umum tentang lokasi dan objek penelitian, kami paparkan secara relevan sebagai berikut :

1. Gambaran Singkat MI Muhammadiyah 2 Program Khusus

a. Kelembagaan MI Muhammadiyah 2¹

MI Muhammadiyah 2 Kudus berdiri pada tahun 1961, dan dibuat menjadi MI Muhammadiyah Program Khusus pada tahun 2005. Atas kebijakan Majelis Dikdasmen PCM Kota Kudus, pada tanggal 26 Nopember 2006, MI Muhammadiyah Program Khusus di tempatkan di MI Muhammadiyah 2 Kudus sehingga nomenklturnya menjadi MI Muhammadiyah 2 Kudus Program Khusus. Madrasah ini terletak di jalan KHR. Asnawi No.13 desa Damaran kecamatan Kota Kabupaten Kudus. Kode Pos 59316. No. Telp. (0291) 432139. Garis lintang: - 6.803.541. Garis bujur: 110829729. Karena letaknya di perkotaan sehingga akses jalan menuju MI Muhammadiyah 2 Program khusus mudah dijangkau dari arah manapun. MI Muhammadiyah 2 program khusus mempunyai kurikulum yang disesuaikan dengan keputusan Kemenag dan juga dari kurikulum khusus Majelis pendidikan muhammadiyah. Visi MI Muhammadiyah 2 program khusus adalah Islami, cerdas, ceria mandiri. Misi nya adalah mewujudkan madrasah yang menjunjung tinggi nilai –nilai keislaman dengan tujuan membentuk anak didik yang berakhlakul karimah, bermar beribadah, gemar membaca, gemar berkarya dan mampu berbicara dalam 2 bahasa asing (Inggris dan Arab).

Dalam manajemen yang terkait kelembagaan bisa dilihat dalam struktur organisasi MI Muhammadiyah 2

¹ Dokumentasi MI Muhammadiyah II dikutip pada tanggal 25 September 2020.

Program khusus mulai dari kepala madrasah bekerja sama dengan komite dalam memutuskan segala sesuatu dan dengan tenaga kependidikan mulai pustakawan tata usaha dan bendahara juga unsur pendidik yang terlibat didalamnya yaitu guru kelas dan guru mata pelajaran.

b. Sumber Daya Manusia di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus

Sumber daya manusia yang menjadi salah satu bagian penting dalam manajemen suatu satuan pendidikan dan akan membawa pengaruh tersendiri. Di MI Muhammadiyah 2 ini yang menyelenggarakan kelas inklusi pendidikannya kebanyakan dari lulusan sarjana yang linier dengan kebutuhan dimadrasah ini. Ada juga yang sudah lulus dari pasca sarjana dan ada yang sedang belajar di pasca sarjana. Peserta didik di MI Muhammadiyah 2 ini di bagi menjadi Dua yaitu anak reguler dan ABK . ABK yang dapat diterima di MI Muhammadiyah 2 pun dibatasi hanya maksimal Dua peserta didik saja. Dari segi agama semua beragama Islam sehingga lebih mudah dalam pelaksanaan suatu kebijakan. Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Partini selaku kepala MI Muhammadiyah 2, sumber daya manusia dari segi wali murid juga mendukung.² Kebanyakan memang memiliki kesadaran tinggi dan mendukung dalam setiap kebijakan yang diambil.

c. Sarana prasarana di MI Muhammadiyah 2 Program khusus

MI Muhammadiyah 2 Program Khusus adalah salah satu madrasah swasta yang ada di Kabupaten Kudus. Madrasah swasta tentunya kemandirian mutlak dilakukan bahkan untuk sarana prasarana sekalipun. Sarana prasarana yang ada di MI Muhammadiyah 2 program Khusus yang menyelenggarakan kelas inklusi berasal dari swadaya masyarakat dan bantuan-bantuan para donatur.³ Anak berkebutuhan khusus yang diterima di MI Muhammadiyah 2 kondisinya tidak begitu parah, sehingga sarana untuk belajar juga kurang lebih sama dengan anak reguler. Namun adanya Shadow Teacher atau pendamping adalah

² Wawancara dengan Ibu Partini Kepala MI Muhammadiyah 2 pada 11 September 2020.

³ Wawancara dengan Bapak Jauli Muflih koordinator sarana prasarana pada 11 September 2020.

salah satu bentuk pelayanan yang diusahakan di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus. Selain Shadow Teacher, para pendidik melaksanakan pengembangan pendidikan melalui pelatihan-pelatihan khusus dalam penanganan ABK. Bentuk pelayanan lain yang diusahakan di MI Muhammadiyah 2 juga menggandeng seorang ahli atau Psikiater yang menangani anak berkebutuhan khusus ini sangat membantu para pendidik dalam pengelolaan kelas yang kondusif.⁴

2. Gambaran Singkat SLB Negeri Purwosari Kudus⁵

a. Kelembagaan SLB Negeri Purwosari Kudus

Sekolah Luar Biasa Negeri Purwosari Kudus berdiri tahun 1983, Status sekolah ini adalah negeri dibawah Kementerian Pendidikan dan kebudayaan kabupaten Kudus dengan nomor SK kelembagaan : 421.2/Neg/02214/1989 penerbit SK dari Gubernur Kepala Dati 1 Jawa Tengah. SLB Negeri Purwosari beralamatkan di Jl. Ganesha II No. 32 Desa Purwosari Kecamatan Kota Kabupaten Kudus. Letak SLB Negeri Purwosari Kudus ini lebih tenang jauh dari hiruk pikuk kota walaupun masih dalam wilayah Kecamatan Kota. Tipe sekolah adalah inpres dengan menampung dari jenjang SD, SMP dan SMA. Selain dari Kemedikbud setempat yang menaungi SLB Negeri Purwoasri ini, adalagi yang ikut berperan yaitu Dinas Kearsipan daerah. Menurut hasil wawancara dengan kepala Tata usaha SLB Negeri Purwosari ini, setiap surat masuk dan keluar akan ada nomor dari dinas kerasipan langsung dan itu juga merupakan salah satu faktor penunjang sekaligus penghambat juga.⁶ Visi SLB Negeri Purwosari Kudus adalah terdidik, terampil, mandiri dan berbudaya berdasarkan Iman dan Taqwa. Misi SLB Negeri Purwosari Kudus, meningkatkan pembelajaran yang efektif bagi anak berkebutuhan khusus agar hasilnya dapat optimal sesuai dengan jenis ketunaanya., Meningkatkan

⁴ Wawancara dengan Ibu Fitalia Rohmah Guru kelas 3 pada 8 September 2020.

⁵ Dokumentasi SLB Negeri Purwosari kudus di kutip pada 25 September 2020.

⁶ Wawancara dengan Ibu Ainur Rofiqotul Ula Kepala Tata usaha pada 9 September 2020.

kualitas kegiatan ekstra kurikuler yang mendukung tercapainya prestasi sekolah dan kemandirian anak berkebutuhan khusus, dan membentuk anak berkebutuhan khusus yang disiplin sopan dan menyadari ketunaannya berdasarkan iman dan taqwa, serta meningkatkan potensi ketrampilan dasar yang memiliki kecakapan hidup peserta didik melalui kegiatan pembelajaran.

Manajemen kelembagaan di SLB Negeri Purwosari Kudus agak sedikit berbeda dengan memisahkan beberapa bendahara sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing. Jadi ada Empat bendahara di SLB Negeri Purwosari Kudus yaitu Bendahara gaji, bendahara BOS, bendahara Banbel dan bendahara BOP. Selain itu manajemen sekolah didukung oleh wakil kepala bidang tertentu dan seorang pencatat barang dan koordinator kearsipan. Di SLB Negeri Purwosari selain akademik sekolah ini mengembangkan beberapa ketrampilan dengan koordinator yang berbeda tentunya, keterampilan yang dikembangkan disini yaitu boga, peternakan lele, bercocok tanam, tata rias dan desain grafis..

b. Sumber Daya Manusia di SLB Negeri Purwosari

Sekolah Luar Biasa Negeri Purwosari Kudus memiliki sumber daya manusia yang berbeda. Dari segi pendidik yang setiap hari bersama peserta didik yang nota bene adalah anak “istimewa” para pendidik belum bersarjana sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Para pendidik ini hampir semua berstatus pegawai negeri dengan disiplin ilmu yang disesuaikan. Namun menurut hasil wawancara dengan bapak Sukimin mengatakan masih kekurangan guru sarjana yang mendalami ilmu tentang pendidikan luar biasa.⁷

Dari segi peserta didik, ada bermacam-macam agama dan kekurangan yang dialami dan memerlukan perlakuan yang berbeda-beda tentu saja ini akan sedikit menghambat kebijakan yang diambil kepala sekolah. Sumber Daya Manusia dilihat dari segi wali peserta didik kebanyakan berekonomi lemah namun selalu mendukung setiap kebijakan yang diambil kepala sekolah.

⁷ Wawancara dengan Bapak Sukimin Koordinator sarana prasarana 9 September 2020.

c. Sarana prasarana SLB Negeri Purwosari

Sekolah Luar Biasa Negeri Purwosari Kudus memiliki fasilitas yang cukup memadai untuk pembelajaran peserta didik dengan berbagai macam ketunaannya. Namun menurut koordinator sarana prasarana SLB Negeri Purwosari Kudus gedung yang di tempati masih kurang memadai dengan jumlah peserta didik yang diluar batas maksimal dan digabung beberapa kelas dengan Satu macam ketunaan.⁸

Fasilitas di SLB Negeri Purwosari Kudus diadakan atas bantuan pemerintah dan beberapa bantuan masyarakat dan hibah serta sponsor dari proposal yang diajukan. Alat-alat pendukung pembelajaran cukup memadai dengan adanya perpustakaan tentunya ada beberapa buku khusus bagi tuna netra yang bisa dipinjam. Selain fasilitas pembelajaran ada juga alat menunjang terapi yang sengaja disediakan untuk melatih motorik peserta didik. Pada setiap dinding kelas sampai toilet dipasang semacam pegangan dari besi yang akan membantu peserta didik dalm beraktifitas di sekolahan. Ada beberapa alat ketrampilan yang disediakan disana, karena salah satu misi SLB Negeri Purwosari Kudus memiliki kecakapan hidup dan kemandirian tidak bergantung kepada orang lain walaupun dalam keadaan yang berbeda secara fisik dengan orang pada umumnya.

B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian di bawah ini berdasarkan hasil penelitian yang sudah didapatkan melalui metode wawancara, observasi, dan dokumentasi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus dan di SLB Negeri Purwosari Kudus. Data yang dipaparkan berkaitan dengan rumusan masalah yakni: *pertama*, tentang perencanaan Implementasi manajemen pendidikan inklusi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus dan di SLB Negeri Purwosari Kudus; *kedua*, tentang pelaksanaan Implementasi manajemen pendidikan inklusi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus dan di SLB Negeri Purwosari Kudus; dan *ketiga*, tentang evaluasi Implementasi manajemen pendidikan inklusi di MI

⁸ Wawancara dengan Bapak Sukimin koordinator sarana prasarana 9 September 2020.

Muhammadiyah 2 Program Khusus dan di SLB Negeri Purwosari Kudus.

1. Perencanaan Implementasi Manajemen Pendidikan Inklusi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus dan di SLB Negeri Purwosari Kudus

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pendidikan inklusif di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus Kudus dan SLB Negeri Purwosari Kudus sudah mencakup kedelapan indikator penelitian. Penyusunan visi, misi, dan tujuan sudah dilakukan dengan rapat tiga tahunan sekali, juga dilakukan peninjauan di setiap rapat awal tahun. Visi, misi, dan tujuan yang ada tidak mendukung terwujudnya sekolah inklusif. Terdapat rapat peninjauan visi, misi, dan tujuan sekolah sebagai usaha kepala sekolah untuk memahami visi, misi dan tujuan kepada staf dan seluruh warga sekolah.

Manajemen sekolah merupakan melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah atau organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin, dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.⁹ Pengelolaan manajemen dilakukan sebagai upaya mendayagunakan sumber daya yang dimiliki secara integritas dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan sekolah. Pengelolaan lembaga sekolah ini dilakukan oleh kepala sekolah dengan kewenangan sebagai manajer sekolah melalui komando atau keputusan yang telah ditetapkan dengan mengarahkan sumber daya untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, manajer mengatur lembaga sekolah melalui proses dari urutan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian).

Perencanaan Implementasi manajemen pendidikan inklusi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus Kudus dan SLB Negeri Purwosari Kudus sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah masing-masing. Dalam perencanaan manajemen di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus Kepala sekolah mengatakan bahwa: pengelolaan dan manajemen anak berkebutuhan khusus sama seperti yang diberlakukan kepada anak-anak normal. Sehingga seperti terapi dan memberikan pelayanan kepada anak itu sehingga sosialisasinya dengan masyarakat dengan teman sedikit demi sedikit mengobati anak

⁹ Rohiat, *Manajemen Sekolah* (Bandung: Refika Aditama, 2010), 14.

ABK. Katakanlah anak ini perlu bimbingan tetapi bimbingannya tidak bisa dipisahkan dengan anak yang normal karena dengan anak yang normal terapinya akan berjalan dengan lebih maksimal.¹⁰

Selanjutnya dari kepala SLB Negeri Purwosari Kudus mengatakan bahwa: perencanaan itu memang dari awal, kita mengundang seluruh pihak yang terlibat, kita bicarakan sama-sama dalam rapat baik itu komite sekolah, wakil kepala, waka kurikulum, waka kesiswaan dan tenaga kependidikan, semua warga sekolah untuk membahas tentang perencanaan jadi memang semua harus terlibat karena mengidentifikasi kebutuhan kan tidak hanya dari satu pihak saja tapi semua pihak yang terkait.¹¹

Berdasarkan pengamatan di atas bahwa perencanaan manajemen sekolah dalam menyelenggarakan kelas inklusi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus Kudus dan SLB Negeri Purwosari Kudus sudah mempersiapkan rencana sekolah dengan harapan dan cita-cita sekolah ingin menjadikan MI Muhammadiyah 2 Program Khusus Kudus dan SLB Negeri Purwosari Kudus menjadi sekolah rujukan bagi semua sekolah di wilayahnya. Perencanaan dalam manajemen yang dilakukan oleh kedua sekolah tersebut sesuai dengan pernyataan yang dikutip Saefullah menyatakan bahwa manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Proses perencanaan Implementasi manajemen pendidikan inklusi, di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus telah dilaksanakan. SLB Negeri Purwosari Kudus pun telah melaksanakan. Hal itu diungkapkan oleh masing-masing kepala sekolahnya. Kepala sekolah MI Muhammadiyah 2 Program Khusus mengatakan, bahwa di MI ini tidak memenej secara khusus kelas inklusi ini malah justru kita baurkan kepada anak normal dengan harapan terapinya agar cepat bisa terwujud atau terlihat.¹²

¹⁰ Wawancara dengan Ibu Partini sebagai Kepala MI Muhammadiyah 2 pada 11 September 2020.

¹¹ Wawancara dengan Ibu Oniva Dartin sebagai Kepala SLB Negeri Purwosari Kudus pada 9 September 2020.

¹² Wawancara dengan Ibu Partini sebagai Kepala MI Muhammadiyah 2 pada 11 September 2020.

Di lain pihak dari kepala SLB Negeri Purwosari Kudus mengatakan, bahwa proses perencanaannya yang pertama kita membahas yang harus kita prioritaskan dalam kebutuhan-kebutuhan yang kita identifikasi itu kita menentukan sasraannya, visi misnya, tujuan kita bisa menentukan kebijakan yang akan kita lakukan prioritas itu mana yang akan kita dahulukan.¹³

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah di atas bahwa proses perencanaan implementasi manajemen pendidikan inklusi yang diselenggarakan oleh MI Muhammadiyah 2 Program Khusus Kudus dan SLB Negeri Purwosari Kudus sudah mempersiapkan hal-hal yang dibutuhkan untuk kemajuan lembaga. Kepala sekolah sangat berperan penting dalam penyelenggaraan serta keberhasilan proses manajemen sekolah dalam pelaksanaannya dibutuhkan seseorang yang aktif dan kreatif. Untuk merealisasikan keberhasilan manajemen yang maksimal pada lembaga, maka para pimpinan dalam lembaga diharapkan mampu menguasai semua fungsi manajemen yang ada, yaitu:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan pendidikan inklusi merupakan kegiatan menentukan tujuan serta merumuskan pendayagunaan manusia, keuangan, metode, peralatan serta seluruh sumber daya yang ada untuk efektifitas pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Manajemen yang dilakukan kepala sekolah yaitu memastikan tenaga pendidik dan staf memiliki kemampuan akademik dan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Pembagian tugas antara guru kelas, guru pendamping, serta bimbingan dan konseling di kelas dilakkan dengan baik meskipun sekolah tidak memiliki guru bimbingan dan konseling yang digantikan oleh guru kelas.

Pada tahap perencanaan terdapat beberapa komponen yang telah diteliti diantaranya persiapan, penyusunan rencana, dan pengorganisasian struktural. Program pendidikan inklusif di MI Muhammadiyah 2 sudah dimulai sejak tahun 2005 . DI SLB Negeri Purwosari yang merupakan sekolah khusus yang berdiri tahun 1989

¹³ Wawancara dengan Ibu Oniva Dartin sebagai Kepala SLB Negeri Purwosari Kudus pada 9 September 2020.

pun melaksanakan persiapan, penyusunan rencana dan pengorganisasian struktural.

Sekolah penyelenggara pendidikan inklusif juga melakukan proses perencanaan dalam hal penerimaan siswa berkebutuhan khusus. Perencanaan penerimaan siswa berkebutuhan khusus memiliki beberapa komponen, yaitu perencanaan kriteria anak berkebutuhan khusus, perencanaan dalam melakukan identifikasi dan assesmen. MI Muhammadiyah 2 melakukan perencanaan penerimaan siswa baru baik siswa reguler maupun siswa berkebutuhan khusus.

MI Muhammadiyah 2 juga menentukan kategori siswa berkebutuhan khusus dalam penerimaan siswa baru dan melibatkan pihak terkait dalam proses ini. Sekolah melakukan tes bagi siswa baru, baik siswa reguler maupun siswa berkebutuhan khusus, dalam penerimaan siswa baru melibatkan psikolog untuk pelaksanaan identifikasi dan assesmen. Di sekolah ini, ada namanya observasi, yaitu pihak sekolah melakukan identifikasi dan assesmen terhadap siswa yang ingin bersekolah, observasi tersebut juga melibatkan orang tua siswa dimana setiap orang tua siswa wajib hadir dalam observasi tersebut.

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah MI Muhammadiyah 2 yang mengatakan bahwa: Anak ABK yang kami terima tidak terlalu parah, biasanya anak yang sulit konsentrasi kemudian kesulitan dalam membaca seperti disleksia, tetapi untuk menciptakan suasana kondusif baik untuk anak ABK atau anak normal maka untuk anak ABK kita dampingi dengan istilah shadow atau guru pendamping. Guru pendamping ini akan membantu anak yang kurang bisa konsentrasi untuk terbiasa konsentrasi.¹⁴

Begitu juga SLB Negeri Purwosari, melakukan tes bagi siswa baru, baik siswa reguler maupun siswa berkebutuhan khusus. tes hanya bertujuan untuk mengukur kemampuan awal siswa saja dan juga untuk siswa berkebutuhan khusus dan sekolah mewawancarai orang tua siswa berkebutuhan khusus terkait karakter anaknya. Kemudian untuk penerimaan siswa berkebutuhan khusus

¹⁴ Wawancara dengan Ibu Partini sebagai Kepala MI Muhammadiyah 2 pada 11 September 2020.

dibatasi hanya pada kategori, tunagrahita ringan dan sedang, tunadaksa ringan dan sedang, tuna laras, anak yang memiliki potensi kecerdasan bakat dan istimewa, dan anak yang memiliki gangguan belajar.

Dalam pelaksanaan kegiatan penerimaan siswa baru, yang terlibat yang koordinator dan guru kelas. Hal itu dilakukan supaya terciptanya suasana yang kondusif sebagaimana yang disampaikan kepala SLB Negeri Purwosari bahwa suasana yang kondusif memang agar pelaksanaannya berjalan dengan lancar semua pihak nyaman harus ada komunikasi yang efektif antar berbagai pihak. Antar pendidik, staf, dari komite sekolah, warga sekolah orang tua pokoknya yang terlibat dalam penyelenggaraan sekolah.¹⁵

Perencanaan pembiayaan juga sangat berperan penting dalam proses penyelenggaraan pendidikan inklusif. Anggaran pembiayaan pendidikan harus direncanakan dengan sebaik mungkin agar proses pendidikan dapat berjalan dengan baik dan berkualitas. SLB Negeri Purwosari, dalam hal pembiayaan pendidikan tercantum dalam dokumen rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah. SLB Negeri Purwosari juga, mendapatkan dukungan dari pemerintah terkait pendanaan sekolah. Selain itu, sekolah juga meminta uang kepada wali murid untuk biaya seragam sekolah, bagi siswa baru.

Sementara itu, MI Muhammadiyah 2 terkait dengan perencanaan anggaran biaya dan belanja sekolah sudah terencana dengan jelas. Komponen pembiayaan pendidikan inklusif tercantum dalam dokumen RAPBS, karena sekolah memiliki koordinator dan staf yang mengelola program ini, jadi pihak sekolah menganggarkan secara khusus untuk program pendidikan inklusif. Kemudian juga meminta uang pendaftaran bagi siswa berkebutuhan khusus, biaya lebih besar daripada anak normal lainnya dan pihak sekolah memintakan uang tambahan untuk honor guru pembimbing khusus berdasarkan ketentuan yang telah disepakati.

Berdasarkan paparan deskripsi di atas, jika dianalisis MI Muhammadiyah 2 dalam hal perencanaan

¹⁵ Wawancara dengan Ibu Oniva Dartin sebagai Kepala SLB Negeri Purwosari Kudus pada 9 September 2020.

pendidikan program inklusif, dapat disimpulkan MI Muhammadiyah 2 memiliki perencanaan yang lebih terstruktur.. Pertama, dalam perencanaan pegawai MI Muhammadiyah 2 memiliki tenaga khusus, yaitu koordinator yang khusus mengelola program pendidikan inklusif. Di SLB Negeri Purwosari koordinator program pendidikan ditugaskan kepada salah satu guru kelas yang dianggap memiliki kompetensi, jadi wali kelas merangkap koordinator. Kedua, dalam hal perencanaan penerimaan siswa baru, yaitu identifikasi dan assesmen siswa berkebutuhan khusus, MI Muhammadiyah 2 melibatkan psikolog, koordinator, dan guru pendamping khusus, sedangkan SLB Negeri Purwosari, hanya melibatkan koordinator dan guru kelas. Ketiga, dalam hal perencanaan anggaran dan belanja pendidikan, MI Muhammadiyah 2 lebih terencana dan membuat kesepakatan terhadap orang tua murid dengan pihak sekolah terkait kerja sama program pendidikan inklusif, serta mengalokasikan secara khusus untuk program pendidikan inklusif. Sementara itu, di SLB Negeri Purwosari, penggalian dana sangat dibatasi dengan berbagai aturan ,tidak ada alokasi anggaran secara khusus,hanya dari anggaran BOS dan BOSDA saja.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organizing pendidikan inklusi menyangkut pembagian tugas untuk diselesaikan setiap anggota dalam upaya pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Dalam pengorganisasian dilakukan hal-hal: *pertama*, penerimaan fasilitas, perlengkapan dan staf yang diperlukan untuk melaksanakan rencana; *kedua*, pemelihan, pelatihan, dan pemberian informasi kepada staf.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Proses pelaksanaan program supaya dapat dijalankan kepada setiap pihak yang berada dalam organisasi serta dapat termotivasi agar semua pihak dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan sangat penuh kesadaran dan produktivitas yang sangat tinggi.

Dalam perencanaan pelaksanaan Implementasi manajemen pendidikan inklusi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus kabupaten Kudus semuanya terlibat. Hal itu sesuai hasil wawancara dengan kepala sekolah MI Muhammadiyah 2 bahwa dalam perencanaan manajemen

semua terlibat, dari mulai Kepala sekolah, pengurus yayasan, komite, bagian kurikulum sekaligus ustadz ustadzah termasuk dari orang tua. Wali murid ABK sangat berperan dalam pembelajaran dan keberhasilan di MI Muhammadiyah 2 ini.¹⁶

Begitu juga SLB Negeri Purwosari dalam perencanaan pelaksanaan manajemen sekolah mengundang berbagai elemen. Hal ini dikatakan oleh kepala sekolah SLB Negeri Purwosari bahwa: SLB mengundang seluruh pihak yang terlibat untuk membicarakan secara bersama-sama dalam rapat baik itu komite sekolah, wakil kepala, waka kurikulum, waka kesiswaan dan tenaga kependidikan, semua warga sekolah untuk membahas tentang perencanaan jadi memang semua harus terlibat karena mengidentifikasi kebutuhan kan tidak hanya dari satu pihak saja tapi semua pihak yang terkait.¹⁷

Dengan adanya keterlibatan semua pihak dalam pelaksanaan pendidikan inklusi meliputi kepemimpinan, pelaksanaan supervisi, serta pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat sehingga tujuan sekolah inklusi dapat tercapai.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian pada hakikatnya mengatur apakah kegiatan sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ditentukan dalam rencana, sehingga pengawasan membawa pada fungsi perencanaan. Makin jelas, lengkap serta terkoordinir rencana-rencana makin lengkap pula pengawasan.

Pengendalian dapat dilakukan secara vertikal dan horizontal, yaitu atasan dapat melakukan pengontrolan kepada bawahannya, demikian pula bawahan dapat melakukan upaya kritik kepada atasannya agar penyelenggaraan pendidikan inklusi dapat sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

¹⁶ Wawancara dengan Ibu Partini sebagai Kepala MI Muhammadiyah 2 pada 11 September 2020.

¹⁷ Wawancara dengan Ibu Oniva Dartin sebagai Kepala SLB Negeri Purwosari Kudus pada 9 September 2020.

2. Pelaksanaan Implementasi Manajemen Pendidikan Inklusi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus dan di SLB Negeri Purwosari Kudus

Pada tahap proses pelaksanaan manajemen kurikulum sekolah, baik di MI Muhammadiyah 2 maupun SLB Negeri Purwosari dalam pengembangan pendidikan inklusif tidak lepas dari peran pendidik dan tenaga kependidikan, serta koordinator. Pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting, hal ini dikarenakan dalam setiap penyelenggaraan suatu pendidikan bahkan penyelenggaraan pendidikan inklusif. Semakin kompetennya pendidik dan tenaga kependidikan, maka diharapkan semakin berkualitas pelayanan yang diberikan kepada peserta didik sehingga peserta didik akan lebih terjamin, terlebih lagi dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif. Selain itu yang tidak kalah penting dalam tahap ini yaitu seorang coordinator yang mengatur jalannya program inklusif. Pendidik dan tenaga kependidikan serta koordinator harus paham betul terkait manajemen kurikulum sekolah dalam pengembangan pendidikan inklusif. Jika pendidik dan tenaga kependidikan belum paham betul terkait manajemen kurikulum sekolah dasar dalam pengembangan pendidikan inklusif maka dapat disimpulkan program tidak akan berjalan sesuai apa yang ditentukan oleh lembaga satuan pendidikan.

Ketenaagaan khusus untuk penyelenggaraan pendidikan di SLB Negeri Purwosari secara jelas belum ada. Semua guru yang ada di SLB Negeri Purwosari rata-rata bertugas menjadi guru kelas. Akan tetapi ada guru kunjung dari sekolah khusus terdekat yang membantu di SLB Negeri Purwosari. Kedatangan guru kunjung tidak terjadwal secara jelas. Karena tugas pokok guru kunjung berada di tempat awalnya, di SLB Negeri Purwosari hanya bertugas untuk membantu saja.

Sementara itu, di MI Muhammadiyah 2, memiliki guru pendamping khusus dan diangkat secara khusus untuk fokus membimbing anak berkebutuhan khusus, hanya saja latar pendidikan guru pendamping ini, banyak yang tidak sesuai dengan kompetensinya. Karena kalau sekolah merekrut guru pendamping yang memiliki kualifikasi pendidikan yang sesuai, biasanya guru memasang tarif dan pihak sekolah belum mampu untuk itu. Para guru pendamping khusus bekerja penuh waktu sesuai jadwal yang telah direncanakan oleh pihak sekolah dan pihak pengelola program inklusif.

Pada proses tahap pelaksanaan pembelajaran, sikap anak berkebutuhan khusus sulit untuk diatur daripada anak normal. Para pendidik biasanya melakukan strategi tempat duduk untuk memudahkan dalam pengkondisian kelas agar tetap kondusif. SLB Negeri Purwosari, terkait pengelolaan kelas biasanya tergantung kreativitas guru kelasnya, ada yang dibuat secara kelompok dan ada yang dibuat secara klasikal, ada pula siswa ABK yang duduk di belakang dan ada pula yang duduk di depan. Semua dikembalikan ke wali kelas, karena wali kelas yang tahu karakteristik siswanya.

Sementara itu, pada proses pelaksanaan pembelajaran di MI Muhammadiyah 2, sekolah atau guru mengatur tempat duduk siswa. Pengaturan posisi tempat duduk siswa dilakukan agar memudahkan mobilitas siswa dan modifikasi disesuaikan dengan karakteristik siswa berkebutuhan khusus, terkadang membuat seperti lingkaran dan juga terkadang membuat seperti setengah lingkaran.

Sekolah penyelenggara program pendidikan inklusif, karena menerima anak berkebutuhan khusus seharusnya memiliki tenaga profesional seperti dokter, dan psikolog. Tenaga profesional tersebut sangat membantu untuk perkembangan siswa berkebutuhan khusus. Dalam hal ini, SLB Negeri Purwosari, belum memiliki tenaga profesional khusus. Hal tersebut diungkapkan karena terbatasnya anggaran biaya dan SLB Negeri Purwosari merupakan sekolah negeri milik pemerintah. Jadi semuanya berdasarkan dari pusat, sekolah hanya mengusulkan saja. Akan tetapi selama ini, sekolah dibantu oleh guru khusus yang berada di sekolah khusus terdekat dengan sekolah SLB Negeri Purwosari.

MI Muhammadiyah 2 dalam penyediaan tenaga khusus, belum sepenuhnya tersedia, hanya saja ada psikolog dan itu pun tidak full dalam satu minggu kegiatan pembelajaran. Kehadiran psikolog dibatasi, karena biaya untuk psikolog cukup mahal dan pembayaran berdasarkan jumlah jam dalam kunjungan. Hal ini diutarakan kepala MI Muhammadiyah 2 yang mengemukakan bahwa guru dan staf di MI Muhammadiyah sudah memberikan pelayanan yang sesuai dengan manajemen yang sudah kita buat, sehingga

untuk program kelas inklusi dan kelas normalnya bisa tercapai sesuai target lembaga.¹⁸

Dilanjutkan dengan informasi dari koordinator kurikulum MI Muhammadiyah yang mengatakan bahwa dari komite menggandeng Psikolog namanya Pak Trubus, kami sering konsultasi bagaimana perkembangan siswa di dalam dan di luar madrasah, peran wali murid, guru psikolog. Dari Majelis dikedasmen sendiri itu mendukung karena sekolah reguler yang lain belum ada dan kami diminta untuk lebih mengembangkan.¹⁹

Sekolah penyelenggara pendidikan inklusif sudah seharusnya melakukan sosialisasi dan pembekalan terhadap pihak terkait. Pembekalan mengenai pemahaman pendidikan inklusif untuk pendidik dan tenaga kependidikan sangat perlu dilakukan. Karena dengan adanya sosialisasi dan pelatihan akan menambah pemahaman dan meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan terkait manajemen kurikulum sekolah dasar dalam pengembangan pendidikan inklusif dan pelayanan terhadap siswa berkebutuhan khusus. Akan tetapi sosialisasi dan pelatihan tersebut dirasa belum terlaksana dengan jelas dan merata.

Pendidik dan tenaga pendidikan di SLB Negeri Purwosari, hanya baru mendapatkan sosialisasi saja itupun belum merata ke semua guru dan hanya bersifat menyamakan persepsi bukan untuk meningkatkan kompetensi. Biasanya para pendidik dan tenaga kependidikan jika ingin meningkatkan kompetensi, ikut dengan program yang diadakan oleh dinas pendidikan, karena sekolah negeri semua terpusat di dinas pendidikan. Sementara itu, di MI Muhammadiyah 2 dalam tahap pelaksanaan sosialisasi sudah terkait dengan program pendidikan inklusif sudah dilaksanakan. Sedangkan untuk pelatihan hanya diberikan khusus coordinator dan guru yang ada lingkungan sekolah.

Berdasarkan paparan deskripsi di atas, maka dapat disimpulkan terhadap kedua sekolah tersebut tentang penyediaan ketenagaan untuk penyelenggaraan pendidikan inklusif di sekolah tersebut. SLB Negeri Purwosari Kudus,

¹⁸ Wawancara dengan Ibu Partini sebagai Kepala MI Muhammadiyah 2 pada 11 September 2020.

¹⁹ Wawancara dengan Ibu Muzdalifah sebagai Koordinator Kurikulum MI Muhammadiyah 2 pada 11 September 2020.

secara khusus belum ada koordinator program pendidikan inklusif, hanya saja guru kelas diberikan tugas tambahan oleh kepala sekolah sebagai koordinator program pendidikan inklusif. Sedangkan untuk guru pendamping khusus belum ada juga, guru kelas yang merangkap menjadi guru khusus. Selanjutnya untuk tenaga profesional seperti psikolog, dokter, terapis belum ada, hanya guru khusus saja dari sekolah khusus terdekat yang berkunjung itu pun tidak terjadwal secara rutin. Tenaga pendidik dan kependidikan sepenuhnya belum memahami tentang program pendidikan inklusif. Sementara itu, di MI Muhammadiyah 2 Kudus, secara khusus sudah memiliki koordinator khusus mengelola program pendidikan inklusif dan memiliki guru pendamping khusus, hanya saja latar pendidikan koordinator dan guru pendamping khusus tidak sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan oleh pemerintah. Selanjutnya, untuk tenaga profesional sudah ada, yaitu seorang psikolog, hanya saja kehadirannya tidak rutin sesuai dengan waktu kegiatan belajar mengajar di sekolah. Terkait sosialisasi dan peningkatan kompetensi di MI Muhammadiyah 2 Kudus sebagian khusus sudah mengikuti sosialisasi dan peningkatan kompetensi.

Pada dasarnya proses implementasi dan pengembangan pendidikan inklusif tidak terlepas dari aspek kurikulum. Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, proses, dan cara penilaian untuk mencapai tujuan pendidikan baik institusional maupun nasional. Pengelolaan dan pengembangan kurikulum sangat penting, karena kurikulum merupakan pedoman dalam melaksanakan suatu program. Kurikulum digunakan untuk menciptakan situasi pembelajaran yang relevan dengan memperhatikan kebutuhan individual setiap siswa baik siswa normal maupun siswa berkebutuhan khusus.

Kurikulum yang digunakan di SLB Negeri Purwosari, yaitu menggunakan kurikulum kombinasi, yaitu menggunakan kurikulum 2013 dan kurikulum KTSP. SLB Negeri Purwosari, belum ada modifikasi kurikulum secara jelas dan terprogram, hanya saja dalam pelaksanaan dan evaluasi ada beberapa yang disesuaikan. SLB Negeri Purwosari terkait kurikulum belum ada modifikasi terhadap proses pembelajaran,. Hanya saja perhatian guru kelas yang lebih terhadap anak berkebutuhan khusus. Program evaluasi juga sama saja dengan anak lainnya,

namun disesuaikan dengan kemampuan rata-rata kelas. Sementara itu, di MI Muhammadiyah 2, menggunakan kurikulum 2013 baik anak reguler maupun anak berkebutuhan khusus. Sekolah melakukan modifikasi kurikulum, yaitu dengan menggunakan kurikulum pullout bagi anak berkebutuhan khusus, kemudian pihak yang terlibat dalam melakukan modifikasi kurikulum, yaitu kepala sekolah, semua guru baik guru kelas, guru pendamping dan guru mata pelajaran pun diikutsertakan, koordinator serta psikolog.

Proses penyelenggaraan pendidikan inklusif di sekolah dasar perlu adanya program pembelajaran individual. Program tersebut berguna untuk memberi arah pembelajaran dengan mengetahui kekuatan, kelemahan, dan minat siswa maka program yang diindividualisasikan terarah pada tujuan atas dasar kebutuhan dan sesuai dengan tahap kemampuannya saat ini. Selain itu program ini juga menjadi wahana bagi peningkatan usaha untuk memberikan pelayanan pendidikan yang lebih efektif.

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan di SLB Negeri Purwosari, bahwa guru di sekolah ini tidak menyusun silabus, rencana pembelajaran, dan program individual khusus untuk masing-masing anak berkebutuhan khusus dengan alasan, terlalu banyaknya siswa berkebutuhan khusus yang ada di sekolah. Selain itu, di sekolah ini juga tidak ada guru pembimbing khusus yang fokus menangani anak berkebutuhan khusus. Guru di sekolah ini, semuanya guru kelas yang bertugas tidak hanya fokus terhadap anak berkebutuhan khusus, akan tetapi juga bertanggung jawab dengan anak yang mempunyai kekhususan yang lain.

Selanjutnya untuk program pembelajaran individual di MI Muhammadiyah 2 sudah terlaksana. Sekolah membuat program pembelajaran individual, karena di sekolah memiliki guru pendamping khusus, setiap anak memiliki satu guru pendamping khusus. Jadi guru pendamping khusus ini yang membuat program pembelajaran individual berdasarkan hasil assesmen dan saran dari pihak psikolog, guru kelas, dan koordinator program inklusif.

Program pendidikan inklusif merupakan program pendidikan terbuka, tanpa membeda-bedakan antara siswa yang satu dengan siswa yang lainnya. Pada pelaksanaan proses kegiatan belajar mengajar, anak berkebutuhan khusus dan anak

reguler berada pada satu ruang kelas belajar bersama-sama. Guru juga tetap memberikan PR kepada siswa berkebutuhan khusus. Sejalan dengan pernyataan tersebut, begitu juga MI Muhammadiyah 2 juga tidak membedakan antara anak berkebutuhan khusus dengan anak normal lainnya dalam hal memberikan tugas dengan menyesuaikan kemampuan siswa tersebut.

Berdasarkan pengamatan peneliti di SLB Negeri Purwosari, dalam satu kelas terdapat lebih dari 2 anak berkebutuhan khusus pada masing-masing kelas. Guru kelas hanya memberikan perhatian lebih saja untuk anak berkebutuhan khusus. Sedangkan untuk pendalaman materi, agar anak berkebutuhan khusus tidak tertinggal materi pelajaran, dilakukan program jam tambahan belajar. Akan tetapi, program tersebut hanya dikhususkan untuk kelas akhir, yaitu kelas enam yang akan mengikuti ujian nasional. Untuk jenjang kelas satu sampai kelas lima, belum terprogram secara jelas terkait tambahan belajar, karena kekurangan tenaga pendidik dan guru kelas, merasa sudah lelah menagani anak yang lumayan banyak dalam satu kelas.

Sementara itu, di MI Muhammadiyah 2, guru menyediakan tambahan waktu khusus bagi siswa berkebutuhan khusus di luar jam pelajaran yang terjadwal untuk memberikan materi tambahan. Sekolah menyediakan tambahan waktu bagi siswa berkebutuhan khusus di luar jam pelajaran. Kegiatan ini dilakukan oleh guru pendamping di ruangan khusus, untuk mengejar materi pelajaran yang tertinggal dan menguatkan materi pembelajaran.

Setiap anak berkebutuhan khusus memiliki kebutuhan berbeda-beda. Berkaitan dengan kesulitan anak, ada beberapa guru memberikan materi dengan menggunakan power poin, agar memudahkan anak saat proses pembelajaran. Karena di SLB Negeri Purwosari, pada umumnya anak berkebutuhan khusus dalam kategori lamban belajar. Sementara itu, di MI Muhammadiyah 2, terkait media atau alat pembelajaran khusus, sudah ada. Sekolah memiliki media dan alat pembelajaran khusus, seperti sarana untuk melatih motorik siswa agar tulisannya rapi, seperti bola besar untuk melatih kelenturan siswa, papan titian untuk keseimbangan siswa, kartu huruf untuk melatih keterampilan pengenalan huruf dan keterampilan membaca.

Kemudian, setiap penyelenggara satuan pendidikan untuk mengukur kemampuan siswanya pada umumnya melakukan evaluasi. Di SLB Negeri Purwosari untuk evaluasi standar ketuntasan anak berkebutuhan khusus belum sesuai perencanaan, hanya koordinator dan guru kelas memberikan pengertian tentang bobot yang didapat oleh siswa berkebutuhan khusus, bahwa bobot nilai tujuh yang didapat siswa berkebutuhan khusus beda dengan bobot nilai yang didapat oleh siswa normal lainnya. Begitu juga dengan soal yang diberikan kepada anak berkebutuhan khusus, sudah disesuaikan dengan kemampuan siswa masing-masing, hanya saja secara detail dan terencana belum dibuat programnya.

Untuk hasil belajar, sama saja dengan anak normal lainnya berupa rapor, hanya saja untuk anak berkebutuhan khusus, ditambahkan catatan kecil secara deskripsi di rapor siswa berkebutuhan khusus. Senada dengan pendapat koordinator di SLB Negeri Purwosari, bahwa di MI Muhammadiyah 2, terkait ketuntasan minimal sama saja dengan anak normal lainnya. Tidak ada, perbedaan hanya saja bobotnya yang dibedakan.

Berdasarkan paparan deskripsi di atas, bahwa kurikulum yang digunakan di SLB Negeri Purwosari, yaitu menggunakan kurikulum 2013. Kurikulum di SLB Negeri Purwosari untuk anak berkebutuhan khusus dengan menyesuaikan kemampuan anak, secara detail, terprogram belum ada, ini hanya inisiatif guru saja. Harusnya modifikasi digunakan karena anak berkebutuhan khusus berbeda pula kemampuannya. Modifikasi bisa dalam bentuk soal tes, jumlah butir soal tes, waktu pengerjaan soal. Dalam proses kegiatan belajar mengajar di SLB Negeri Purwosari, belum adanya pendampingan khusus pada masing-masing siswa berkebutuhan khusus dan tidak jelas ketuntasan minimal yang ditentukan.

Sementara itu di MI Muhammadiyah 2 dalam pelaksanaannya juga menggunakan kurikulum 2013. Kemudian dalam pengembangannya sudah melakukan modifikasi kurikulum, yaitu dengan menggunakan modifikasi kurikulum *pullout*. Semua pihak yang terkait merencanakan dan merumuskan dalam modifikasi kurikulum di MI Muhammadiyah 2, yaitu kepala sekolah, psikolog, koordinator, guru kelas, guru mapel, dan guru pendamping khusus. Program pembelajaran individual pun di sekolah ini sudah terlaksana.

Hal ini bisa dilihat apa yang diutarakan oleh kepala MI Muhammadiyah 2 saat wawancara bahwa, manajemannya sama dengan sekolah sekolah yang lain jadi pengelolanya. Kurikulumnya tidak berbeda dengan anak normal, kami memakai kurikulum dari kemenag dan tambahan ciri-ciri khusus dari pengurus. Yang dibedakan adalah waktunya, misal kalau anak normal kita meminta mengerjakan soal sepuluh menit, kalau anak ABK bisa agak lama. Itu yang kita berlakukan di sini, jadi kita memang harus ada sedikit kesabaran khusus penanganan anak ABK ini.²⁰

Pada proses pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan inklusif di sekolah dasar tidak terlepas dari sarana dan prasarana. Hal tersebut, sangat mendukung sekali dalam program pendidikan inklusif, apalagi pendidikan inklusif di sekolah dasar. Karena sekolah dasar merupakan dasar pembentukan karakter anak. Di jenjang sekolah dasar, siswa bisa arahkan sedemikian rupa dengan manajemen sekolah yang baik. Oleh karena itu, sarana prasarana merupakan faktor penting dalam menunjang program pendidikan inklusif. Sekolah penyelenggaraan pendidikan inklusif harus mempertimbangkan akses mobilitas anak berkebutuhan khusus, sehingga anak berkebutuhan khusus dapat mandiri dan percaya diri di sekolah. Jadi, keberadaan mereka dapat diterima dan diperhatikan dengan baik.

Berdasarkan hasil penelitian di SLB Negeri Purwosari, sarana dan prasarana yang mendukung di sekolah tersebut belum memadai. Di sekolah tersebut belum ada ruang khusus bagi koordinator program, belum ada ruang sumber khusus untuk menangani anak berkebutuhan khusus yang bermasalah. Ruangan koordinator menjadi satu dengan ruang guru dan ruang penanganan anak berada di kelas tempat anak berkebutuhan khusus belajar dengan anak normal lainnya. Sementara itu, di MI Muhammadiyah 2, terkait sarana dan prasarana cukup memadai. Sekolah ini, memiliki ruangan khusus, untuk menangani anak berkebutuhan khusus, ruang guru pendamping khusus, dan ruang khusus koordinator pengelola pendidikan inklusif.

Penyelenggaraan pendidikan inklusif harus memperhatikan akses mobilitas untuk anak berkebutuhan

²⁰ Wawancara dengan Ibu Partini sebagai Kepala MI Muhammadiyah 2 pada 11 September 2020.

khusus, sehingga anak berkebutuhan khusus lebih leluasa dalam beraktivitas. Sekolah juga harus menjadi tempat yang nyaman dan menyenangkan baik untuk anak berkebutuhan khusus maupun anak normal lainnya.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, pada akses mobilitas anak berkebutuhan khusus di SLB Negeri Purwosari, hanya sebatas tata tempat lokasi saja, seperti ruang lab dan ruang perpustakaan yang belum ada secara khusus. Ruang lab dan perpustakaan masih bercampur dengan anak-anak yang berbeda ketunaannya. Ruangan tersebut mudah diakses siswa karena berada di bawah dan sekolah kami belum semua bertingkat, ada beberapa fasilitas yang memudahkan mobilitas anak. Ada pegangan pada setiap dinding sampai pada kamar mandi. Ada pula jalur khusus anak dengan tuna netra yang sengaja dibuat kasar dan ada warna berbeda dalam jalurnya. Dalam hal sarana antar jemput Sekolah tidak memiliki sarana antar jemput dikarenakan mayoritas siswa yang sekolah di sini merupakan warga sekitar.

Sedangkan di MI Muhammadiyah 2 untuk akses sarana prasarana lumayan cukup memadai untuk memudahkan siswa berkebutuhan khusus. Sarana dan prasarana tersebut juga berfungsi dengan baik, yaitu digunakan dalam menunjang proses pembelajaran. Seperti ruang lab dan ruang perpustakaan, masing-masing memiliki petugas yang bertanggung jawab dalam pengelolaannya. Selain ruang tersebut, sekolah juga memiliki ruang kamar mandi yang cukup banyak dan mudah di akses, tempat cuci tangan, dan pengaturan jalan, sehingga sekolah menjadi tempat yang nyaman dan aman untuk anak berkebutuhan khusus. Kemudian juga, sekolah memiliki sarana antar jemput siswa. Berikut pernyataan koordinator:

Di era zaman globalisasi dan digitalisasi sekarang ini, penggunaan jaringan internet dapat dikatakan sudah lazim. Sekolah penyelenggara pendidikan inklusif seharusnya memiliki jaringan internet yang dapat memudahkan peserta didik untuk menunjang pembelajaran. Di SLB Negeri Purwosari, sudah ada jaringan internet akan tetapi untuk kegiatan administrasi sekolah, namun jika guru membutuhkan untuk mencari materi atau menunjang kegiatan pembelajaran juga bisa, namun tidak dipergunakan untuk siswa. Sementara itu, di MI Muhammadiyah 2 juga sudah mempunyai jaringan internet untuk kegiatan sekolah dan pembelajaran siswa.

Sekolah memiliki jaringan internet, hanya saja diruangan khusus seperti ruangan perpustakaan dan lab untuk bisa diakses siswa, ada juga diruangan kepek, tata usaha, dan guru.

Berdasarkan paparan deskripsi di atas, bahwa penggunaan dan pengembangan sarana prasarana di SLB Negeri Purwosari Kudus masih sangat terbatas. Sekolah belum memiliki ruang khusus koordinator, ruang khusus untuk menangani anak berkebutuhan khusus, tidak memiliki sarana anatar jemput sekolah, dan kamar mandi untuk siswa pun masih sangat terbatas. Aksesibilitas anak berkebutuhan khusus di sekolah pun terbatas untuk menuju ruang kelas lantai dua. Untuk fasilitas sekolah seperti ruang lab dan perpustakaan belum mampu mengakomodir keterbatasan anak berkebutuhan khusus serta penggunaan dan pengembangannya pun sangat terbatas.

3. Evaluasi Implementasi Manajemen Pendidikan Inklusi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus dan di SLB Negeri Purwosari Kudus

Dalam proses Implementasi manajemen pendidikan inklusi tidak lepas dari proses evaluasi yang terdiri dari pelaksanaan dan hasil. Evaluasi harus dilakukan dengan tujuan untuk mengukur rencana yang telah direncanakan dan dilaksanakan apakah sudah mencapai tujuan yang diharapkan sekolah atau malah belum sesuai harapan. Pelaksanaan evaluasi di SLB Negeri Purwosari dilaksanakan setiap enam bulan sekali yaitu pada setiap akhir semester sebelum penerimaan rapor. Sementara itu, di MI Muhammadiyah 2 dalam melaksanakan evaluasi, dilakukan setiap tiga bulan sekali.

Evaluasi program terkait pendidikan inklusif merupakan bagian dari fungsi manajemen. Dalam melakukan evaluasi seharusnya pihak sekolah membuat ukuran-ukuran yang perlu di evaluasi. Sehingga dengan ukuran-ukuran tersebut, terlihat program yang mana saja yang sudah terlaksana dan belum terlaksana. Evaluasi di SLB Negeri Purwosari, belum menggunakan instrument baku dalam bentuk dokumen yang sudah valid. Instrument yang digunakan tersebut dibuat sendiri oleh kepala sekolah. Kemudian, hasil dari evaluasi digunakan untuk program tindak lanjut, yaitu digunakan untuk merancang program kerja dan merencanakan ulang program berdasarkan kesepakatan bersama. Hal ini

dikatakan oleh kepala SLB Negeri Purwosari bahwa dalam melakukan evaluasi setiap saat, karena kondisi khusus kalau kita ternyata butuh mengevaluasi kita undang guru-guru untuk membicarakannya, sejauh ini penyelenggaraanya sudah baik namun karena kondisi khusus kita perlu mengkaji ulang kurikulum disesuaikan dengan kondisi baik dalam penyelenggraanya teknis maupun dalam hal lain.”²¹

Selanjutnya untuk evaluasi kegiatan pembelajaran di SLB Negeri Purwosari, bahwa setiap anak berkebutuhan khusus naik kelas, tidak ada yang tinggal kelas dan mengikuti ujian nasional. Setelah lulus anak berkebutuhan khusus juga memiliki ijazah yang sama dengan anak normal lainnya dan biasanya anak yang lulus dari sekolah ini.

Sementara itu, di MI Muhammadiyah 2 dalam melakukan evaluasi program menggunakan instrument yang sudah valid dan sudah disosialisasikan. Kemudian hasil dari tindak lanjut evaluasi, digunakan untuk merancang program kerja dan pengembangan program. Setiap satuan pendidikan pasti melakukan evaluasi hasil belajar. Evaluasi tersebut bisa berupa evaluasi akhir semester, akhir tahun atau kenaikan kelas, ataupun evaluasi ujian akhir sekolah berupa ujian sekolah atau ujian nasional. Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan koordinator kurikulum MI Muhammadiyah 2 bahwa evaluasi diakhir tahun pelajaran, kemudian kita putuskan pelayanan untuk anak ABK di tahun yang akan datang.²²

MI Muhammadiyah 2 hampir sama dengan SLB Negeri Purwosari terkait evaluasi belajar. semua anak berkebutuhan khusus mengikiti ujian sekolah, ujian kenaikan kelas, dan ujian nasional. Semua anak berkebutuhan khusus tidak ada yang tinggal kelas, semuanya naik kelas, dan mengikuti ujian nasional serta mendapatkan ijazah yang sama dengan anak normal lainnya serta anak berkebutuhan khusus juga melanjutkan sekolah ke jenjang berikutnya. Jika, siswa mampu di sekolah umum, maka orang tua melanjutkan ke sekolah umum, jika belum mampu biasanya orang tua

²¹ Wawancara dengan Ibu Oniva Dartin sebagai Kepala SLB Negeri Purwosari Kudus pada 9 September 2020.

²² Wawancara dengan Ibu Muzdalifah sebagai Koordinator Kurikulum MI Muhammadiyah 2 pada 11 September 2020.

menyekolahkan anaknya ke sekolah inklusif berdasarkan rekomendasi sekolah.

Berdasarkan paparan deskripsi di atas, bahwa evaluasi di SLB Negeri Purwosari dilakukan setiap enam bulan sekali pada akhir semester sebelum pembagian rapor, evaluasi dilakukan untuk program tindak lanjut terhadap program pendidikan inklusif, yaitu sebagai perencanaan dan tindak lanjut program kerja selanjutnya. Setiap anak berkebutuhan khusus di sekolah ini, semuanya naik kelas, mengikuti ujian nasional, mendapatkan ijazah seperti anak regul lainnya, dan setelah lulus mereka melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya, pada umumnya ke pondok pesantren.

Sedangkan di MI Muhammadiyah 2 kegiatan evaluasi dilakukan setiap tiga bulan sekali, evaluasi dilakukan menggunakan instrumen dan hasilnya digunakan untuk program tindak lanjut. Setiap anak berkebutuhan khusus di sekolah ini, semuanya naik kelas, mengikuti ujian nasional, mendapatkan ijazah seperti anak regul lainnya, dan setelah lulus mereka melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya, jika mampu ke sekolah umum dan jika tidak mampu ke sekolah inklusif atas dasar rekomendasi sekolah.

C. Analisis dan Pembahasan

1. Perencanaan Implementasi Manajemen Pendidikan Inklusi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus dan di SLB Negeri Purwosari Kudus

Madrasah Ibtidaiyah atau Sekolah Dasar merupakan sebagai institusi atau lembaga yang mengemban misi tertentu. Misi tersebut adalah melakukan proses edukasi, proses sosialisasi, dan proses transformasi peserta didik dalam rangka mengantarkan peserta didik menuju pendidikan selanjutnya. Lembaga tersebut membutuhkan manajemen yang baik untuk mencapai tujuannya.

Manajemen lembaga setingkat Madrasah Ibtidaiyah pada dasarnya penerapan manajemen sekolah melalui serangkaian kegiatan yang diupayakan oleh kepala sekolah bagi kepentingan sekolahnya.²³ Manajemen berlangsung dalam suatu proses berkesinambungan secara sistemik yang meliputi

²³ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar: Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 55.

fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, *staffing* (penyusunan personalia), pengarahan dan kontrol.

Perencanaan merupakan suatu langkah sistematis yang dipersiapkan sebelum melakukan suatu pekerjaan untuk memudahkan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Langkah awal tersebut dapat berupa pemikiran, konsep, dan metode yang akan mendukung keberhasilan pelaksanaan suatu kegiatan. Islam menganjurkan agar setiap orang membuat suatu perencanaan ketika akan melakukan sesuatu pekerjaan sebagaimana yang disebutkan di dalam QS. Al-Hasr : 18, yang berbunyi :

يٰٓأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرَ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ
لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S. al-Hasyr: 18)

Ayat di atas menegaskan kepada manusia bahwa untuk menyambut masa depan yang lebih baik harus ada persiapan dan diperlukan perencanaan yang matang agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan dalam menyusun suatu perencanaan antara lain: *pertama* adalah merumuskan tujuan yang ingin dicapai, *kedua*, merumuskan kekuatan (potensi) dan kelemahan yang dimiliki, *ketiga*, mengidentifikasi dan merumuskan masalah dan potensi masalah yang ada, *keempat*, merumuskan cara mengatasi masalah (metode dan strategi), *kelima*, menetapkan faktor pendukung dalam mengatasi masalah yang ada, *keenam*, mempertimbangkan resiko yang mungkin terjadi atas langkah-langkah yang akan diambil.

Perencanaan mengutamakan kontinuitas program sebagai lanjutan bagi terciptanya stabilitas kegiatan belajar mengajar di sekolah. Proses perencanaan dilaksanakan secara kolaboratif atau kerja sama dengan mengikutsertakan personal sekolah dalam semua tahap perencanaan. Pada tahap

perencanaan terdapat beberapa komponen yang telah diteliti diantaranya persiapan, penyusunan rencana, dan pengorganisasian struktural. Program pendidikan inklusif di SLB Negeri Purwosari Kudus sudah dimulai sejak tahun 2008. Begitu juga dengan MI Muhammadiyah 2, bahwa sekolah ini telah mendapatkan izin dari dinas pendidikan sekitar tahun 2008.

Setiap sekolah memiliki program perencanaan, Adapun perencanaan di SLB Negeri Purwosari mempunyai perencanaan program pendidikan secara tertulis dalam bentuk program jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek, hanya saja masih menjadi satu kesatuan dengan program beberapa peserta didik dengan berbagai ketunaanya , belum terpisah secara jelas dan terperinci.

Berbeda dengan pernyataan MI Muhammadiyah 2, terkait perencanaan program pendidikan inklusif. Perencanaan program pendidikan inklusif di MI Muhammadiyah 2, memiliki program yang jelas baik program jangka panjang, jangka menengah, maupun jangka pendek. Sekolah MI Muhammadiyah 2 ini memiliki program tertulis yang jelas, jangka pendek, menengah, taupun jangka panjang.

Perencanaan dalam pendidikan Islam harus berorientasi pada dua tujuan sekaligus, yaitu kesuksesan, kebahagiaan dan kemuliaan hidup di dunia dan kebahagiaan sejati yang kekal abadi di akherat. Dengan demikian, perencanaan program yang akan dilaksanakan oleh lembaga termasuk pada tataran praktik pendidikan dan pembelajarannya tidak boleh mengutamakan salah satu saja tetapi harus mengedepankan prinsip keseimbangan dunia dan akherat. Setiap langkah perencanaan terlebih dahulu harus dikonsultasikan dan tidak boleh bertentangan dengan nilai-nilai dalam ajaran Islam. Tujuannya tidak lain adalah semata-mata untuk mendapatkan ridho dan barokah Allah SWT. Dan menghindarkan diri dari murka dan azab Allah SWT. Sedangkan menurut Ramayulis, terdapat 4 hal yang akan menentukan keberhasilan perencanaan dalam manajemen di sekolah:

- a. Penentuan prioritas agar pelaksanaan pendidikan berjalan efektif, prioritas kebutuhan agar melibatkan seluruh komponen yang terlibat dalam proses pendidikan, masyarakat dan bahkan murid.

- b. Penetapan tujuan sebagai garis pengarah dan sebagai evaluasi terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan
- c. Formulasi prosedur sebagai tahap-tahap rencana tindakan.
- d. Penyerahan tanggung jawab kepada individu dan kelompok-kelompok kerja.²⁴

Sekolah penyelenggara pendidikan inklusif, sebaiknya sekolah memiliki penanggung jawab atau koordinator yang bertanggung jawab terhadap program pendidikan inklusif. SLB Negeri Purwosari, tidak memiliki koordinator yang mengkoordinir pendidikan inklusif karena SLB Negeri Purwosari merupakan sekolah khusus, yang menjadi koordinator merupakan guru kelas yang mendapat tugas tambahan sebagai koordinator sehingga koordinator tidak tergambar secara jelas dalam struktur organisasi sekolah. Sedangkan di MI Muhammadiyah 2, memiliki koordinator program pendidikan inklusif yang tergambar jelas dalam struktur organisasi sekolah. Ketua yayasan dan kepala MI Muhammadiyah 2 mengangkat dan menugaskan secara khusus untuk mengelola program pendidikan inklusif di sekolah ini. Jadi koordinator tidak merangkap dengan tugas yang lainnya.

Selaku penyelenggara program pendidikan inklusif. Seharusnya sekolah melakukan koordinasi dan sosialisasi kepada pihak-pihak terkait dalam pengembangan program pendidikan inklusif. Diharapkan setelah adanya koordinasi dan sosialisasi, terjadi pemahaman yang sama tentang sekolah inklusif dan memudahkan para pihak terkait dalam koordinasi untuk pelayanan pendidikan yang berkualitas. Berikut pernyataan kepala sekolah SLB Negeri Purwosari terkait dengan pelaksanaan koordinasi dan sosialisasi. Sementara itu, pelaksanaan sosialisasi dan koordinasi juga dilakukan di MI Muhammadiyah 2.

Sekolah penyelenggara pendidikan inklusif juga melakukan proses perencanaan dalam hal penerimaan siswa berkebutuhan khusus. Perencanaan penerimaan siswa berkebutuhan khusus memiliki beberapa komponen, yaitu perencanaan kriteria anak berkebutuhan khusus, perencanaan dalam melakukan identifikasi dan assesmen.

Sejalan dengan pendapat koordinator dan guru kelas SLB Negeri Purwosari, bahwa di MI Muhammadiyah 2 juga

²⁴ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), 84.

melakukan perencanaan penerimaan siswa baru baik siswa reguler maupun siswa berkebutuhan khusus. MI Muhammadiyah 2 juga menentukan kategori siswa berkebutuhan khusus dalam penerimaan siswa baru dan melibatkan pihak terkait dalam proses ini.

Perencanaan pembiayaan juga sangat berperan penting dalam proses penyelenggaraan pendidikan inklusif. Anggaran pembiayaan pendidikan harus direncanakan dengan sebaik mungkin agar proses pendidikan dapat berjalan dengan baik dan berkualitas. SLB Negeri Purwosari, dalam hal pembiayaan pendidikan tercantum dalam dokumen rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah. SLB Negeri Purwosari juga, mendapatkan dukungan dari pemerintah terkait pendanaan sekolah. Selain itu, sekolah juga meminta uang kepada wali murid untuk biaya seragam sekolah, bagi siswa baru.

Berdasarkan paparan deskripsi di atas, jika dianalisis dari kedua sekolah tersebut dalam hal perencanaan pendidikan program inklusif, dapat disimpulkan MI Muhammadiyah 2 memiliki perencanaan yang berbeda dari pada dengan SLB Negeri Purwosari. *Pertama*, dalam perencanaan pegawai MI Muhammadiyah 2 memiliki tenaga khusus, yaitu koordinator yang khusus mengelola program pendidikan inklusif. Sementara itu, di SLB Negeri Purwosari koordinator program pendidikan pendidikan di tugaskan kepada salah satu guru kelas yang dianggap memiliki kompetensi, jadi wali kelas merangkap koordinator. *Kedua*, dalam hal perencanaan penerimaan siswa baru, yaitu identifikasi dan assesmen siswa berkebutuhan khusus, MI Muhammadiyah 2 melibatkan psikolog, koordinator, dan guru pendamping khusus. Sedangkan SLB Negeri Purwosari, hanya melibatkan koordinator dan guru kelas. *Ketiga*, dalam hal perencanaan anggaran dan belanja pendidikan, MI Muhammadiyah 2 membuat kesepakatan terhadap orang tua murid dengan pihak sekolah terkait kerja sama program pendidikan inklusif, serta mengalokasikan secara khusus untuk program pendidikan inklusif. Sementara itu, di SLB Negeri Purwosari, tidak ada alokasi anggaran secara khusus, dana hanya mengandalkan dari anggaran BOS dan BOSDA karena SLB Negeri Purwosari sangat di batasi dalam hal penggalangan dana.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, perencanaan adalah suatu langkah awal yang sangat penting yang akan menentukan kegiatan berikutnya. Oleh karena itu setiap kali akan melaksanakan suatu program atau kegiatan terlebih dahulu harus dibuat langkah-langkah awal perencanaannya sebagai pedoman melaksanakan kegiatan berikutnya. Suatu kegiatan yang tidak direncanakan dengan baik memiliki peluang yang lebih besar untuk gagal. Demikian pula sebaliknya.

2. Pelaksanaan Implementasi Manajemen Pendidikan Inklusi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus dan di SLB Negeri Purwosari Kudus

Pada dasarnya proses pelaksanaan manajemen sekolah penyelenggaraan kelas inklusi tidak terlepas dari aspek pengorganisasian. Aspek pengorganisasian ini merupakan pembagian tugas dan wewenang kepada masing-masing bagian dalam suatu organisasi yang tergambar dalam suatu struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Di dalam lembaga pendidikan, pembagian tugas dan wewenang tersebut harus dilakukan dengan amanah dan profesional. Artinya tugas yang diberikan kepada seseorang atau pada suatu kelompok kerja harus sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya dan bukan semata-mata karena hubungan tertentu. Artinya penugasan harus disesuaikan dengan kemampuan orang yang diberi tugas agar tugas yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik.

Diantara fungsi manajemen adalah *actuating* yang berarti merangsang anggota kelompok melaksanakan tugasnya secara antusias dan kemauan yang baik. Tugas *actuating* ini dilakukan oleh pemimpin dalam hal ini adalah kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan personal sekolah melaksanakan program kerjanya.²⁵ Di dalam suatu organisasi dalam hal ini lembaga pendidikan tentu ada pemimpin dan orang yang dipimpin. Kedua bagian ini harus berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Di dalam pengorganisasian, dituntut adanya komunikasi dan koordinasi yang baik antar individu dalam kelompok. Inilah yang menjadi

²⁵ Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2011), 59.

kunci dalam kegiatan pengorganisasian ini. Seluruh peraturan dan ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi harus dipatuhi dan dilaksanakan dengan penuh kedisiplinan dan rasa tanggung jawab.

Dalam melaksanakan suatu tugas/kegiatan organisasi maka prinsip musyawarah yang memberi peluang dan ruang kebebasan berpendapat sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing merupakan hal yang penting. Pembagian tugas kerja yang tertuang dalam tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI) organisasi dilaksanakan berdasarkan bagian-bagian/organ-organ dalam suatu struktur organisasi. Tujuannya adalah agar secara keseluruhan kinerja organisasi dapat berjalan secara efisien dan efektif. Tupoksi yang telah diatur dalam suatu organisasi sekaligus menggambarkan hak dan kewajiban masing-masing anggota/bagian. Pembagian tugas dan wewenang dalam Lembaga Pendidikan Islam juga harus memperhatikan prinsip-prinsip nilai moral dan etika seperti persamaan dalam mematuhi dan melaksanakan peraturan yang berlaku, adil dan terbuka serta musyawarah dengan memegang teguh kebijakan dalam kebijakan.

Uraian di atas memberikan pemahaman kepada kita bahwa pengorganisasian pada hakekatnya adalah pembagian tugas untuk mengerjakan suatu jenis pekerjaan karena tidak bisa jika dilakukan hanya oleh diri sendiri atau hanya oleh satu atau dua orang saja melainkan oleh beberapa orang dalam suatu kelompok/tim. Untuk dapat melaksanakan tugas-tugas tersebut harus ada pemberian kewenangan kepada masing-masing bagian. Pembagian tugas dan wewenang tersebut dilakukan sesuai dengan kemampuan (kompetensi) yang diberi tugas agar roda organisasi dapat berjalan dengan efektif, efisien dan produktif. Alur kerja masing-masing bagian dalam suatu organisasi dapat dilihat berdasarkan struktur organisasi yang telah ditetapkan. Dan semua bagian-bagian dalam organisasi harus taat dan disiplin melaksanakan tugas berdasarkan TUPOKSI nya dalam suatu struktur organisasi.

Fungsi pelaksanaan dalam manajemen sekolah merupakan suatu cara menggerakkan orang-orang/bagian-bagian yang ada dalam suatu organisasi agar mereka mau melaksanakan TUPOKSI nya masing-masing. Upaya menggerakkan sekelompok orang dalam suatu organisasi bukan hal yang mudah. Sebab belum tentu semua anggota dalam

suatu organisasi memiliki cara pandang yang sama terhadap suatu tugas atau suatu masalah yang dihadapi. Dengan demikian diperlukan seorang pemimpin yang memiliki kemampuan mempengaruhi dengan cara memberi motivasi yang baik, mampu berkomunikasi dengan efektif, memiliki kemampuan dan kemauan berkoordinasi dengan semua bagian-bagian dalam organisasi.

Upaya pelaksanaan dalam organisasi lembaga pendidikan harus terimplementasikan dengan baik dalam proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah/madrasah. Terdapat beberapa langkah yang perlu dilakukan dalam upaya pelaksanaan oleh lembaga pendidikan, antara lain: (1) Mencari dan menempatkan orang-orang yang memiliki kecakapan yang tinggi untuk melaksanakan suatu kegiatan. (2) Memberikan penjelasan tentang tujuan pendidikan Islam yang ingin dicapai. (3) Memberikan kewenangan kepada seluruh komponen organisasi sesuai dengan kebutuhan. (4) Meneguhkan keyakinan yang kuat kepada seluruh komponen organisasi dalam upaya mencapai tujuan yang diharapkan.

Untuk melaksanakan keempat langkah tersebut dibutuhkan seorang pemimpin lembaga, baik MI Muhammadiyah 2 Program Khusus dan di SLB Negeri Purwosari Kudus yang memiliki pandangan jauh ke depan (Vuturistik), menghargai nilai-nilai kemanusiaan dan memiliki ide/gagasan-gagasan cemerlang. Memiliki semangat dan jiwa pengabdian yang tulus dan tinggi, menghormati dan menghargai kelebihan dan kekurangan setiap anggota serta memiliki rasa kasih sayang dan tanggung jawab terhadap semua elemen organisasi.

Pelaksanaan juga dapat dimaknai sebagai upaya memberikan pengarahan kepada anggota organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugas secara efektif. Di dalam memberikan pengarahan hal penting yang harus diperhatikan adalah kejelasan perintah, larangan, himbauan, dan konsekuensi yang akan diterima manakala ada arahan yang dilanggar.

Di dalam memberikan pengarahan, maka prinsip kejelasan, keteladanan dan kesesuaian dengan kemampuan anggota akan sangat menentukan efektivitas arahan yang diberikan. Di dalam Islam telah dicontohkan tentang kepemimpinan Rasulullah SAW yang sangat efektif karena

beliau memiliki keteladanan sikap dan perilaku yang luar biasa. “Sesungguhnya di dalam diri Rasulullah terdapat suri tauladan yang baik”. Keteladanan melahirkan kepatuhan, motivasi kerja yang tulus dan ikhlas serta rasa tanggung jawab untuk melaksanakan suatu tugas dengan senang hati.

Guru, tenaga kependidikan, dan karyawan sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya membutuhkan informasi dan arah yang jelas. Pengarahan (*directing*) dilakukan supaya kegiatan yang dilakukan bersama tetap melalui jalur yang telah ditetapkan, tidak terjadi penyimpangan yang dapat menimbulkan terjadinya pemborosan.²⁶ Pengarahan dapat dilakukan dimulai dengan memberikan orientasi (informasi) yang jelas tentang suatu kegiatan yang akan dilaksanakan, memberikan perintah yang jelas dan terukur, dan memberikan kewenangan kepada anggota sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dalam organisasi.

Upaya untuk mencapai lembaga pendidikan yang berkualitas, maka lembaga pendidikan perlu pengelolaan administrasi pendidikan yang baik. Upaya tersebut dapat mengikuti standar pendidikan Indonesia yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Standar Nasional Pendidikan menurut peraturan pemerintah nomer 19 Tahun 2005 antara lain dijelaskan:²⁷

- a. Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan;
- b. Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu;
- c. Standar proses adalah Standar Nasional Pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan;

²⁶ Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, 64.

²⁷ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2012), 147.

- d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan;
- e. Standar sarana dan prasarana adalah Standar Nasional Pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi;
- f. Standar pengelolaan adalah Standar Nasional Pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan;
- g. Standar pembiayaan adalah standar yang mengukur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun;
- h. Standar penilaian pendidikan adalah Standar Nasional Pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrument penilaian hasil peserta didik.

Standar pendidikan dalam proses pelaksanaannya memiliki tujuan untuk dapat memberikan sumbangsih dalam pelayanan pendidikan. Lembaga pendidikan dikatakan berkualitas apabila prestasi sekolah menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam prestasi akademik, memiliki nilai-nilai kejujuran, dan memiliki tanggung jawab yang tinggi. Upaya meningkatkan kualitas juga dapat dikatakan sebagai usaha sadar dari lembaga pendidikan untuk melakukan perubahan dari yang rendah menuju perubahan kualitas yang lebih tinggi sesuai dengan standar atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan diinginkan lembaga pendidikan.²⁸

Di antara contoh dalam pelaksanaan kurikulum yang digunakan di SLB Negeri Purwosari, yaitu menggunakan kurikulum 2013. SLB Negeri Purwosari, belum ada modifikasi kurikulum secara jelas dan terprogram, hanya saja dalam pelaksanaan dan evaluasi ada beberapa yang disesuaikan. Sedangkan di MI Muhammadiyah 2 juga sama menggunakan

²⁸ Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, 170.

kurikulum 2013. Hanya saja, ada modifikasi kurikulum dan proses pembelajaran.

Penyelenggaraan kelas inklusi di sekolah perlu adanya program pembelajaran individual. Program tersebut berguna untuk memberi arah pengajaran dengan mengetahui kekuatan, kelemahan, dan minat siswa maka program yang diindividualisasikan terarah pada tujuan atas dasar kebutuhan dan sesuai dengan tahap kemampuannya saat ini. Selain itu program ini juga menjadi wahana bagi peningkatan usaha untuk memberikan pelayanan pendidikan yang lebih efektif.

Berdasarkan paparan deskripsi di atas, bahwa kurikulum yang digunakan di SLB Negeri Purwosari, yaitu menggunakan kurikulum 2013. Harusnya modifikasi digunakan karena anak berkebutuhan khusus berbeda beda ketunaanya. Modifikasi bisa dalam bentuk soal tes, jumlah butir soal tes, waktu pengerjaan soal, dan bentuk rapornya. . Dalam proses kegiatan belajar mengajar di SLB Negeri Purwosari, belum adanya pendampingan khusus pada masing-masing siswa berkebutuhan khusus dan tidak jelas ketuntasan minimal yang ditentukan, serta tidak adanya program pembelajaran individual. Sementara itu di MI Muhammadiyah dalam pelaksanaannya juga menggunakan kurikulum 2013. Kemudian dalam pengembangannya sudah melakukan modifikasi kurikulum, yaitu dengan menggunakan modifikasi kurikulum *pullout* dan menerapkan program pembelajaran individual. Sehingga dengan pelaksanaan dan pengembangan program kurikulum tersebut kemampuan anak berkebutuhan khusus di sekolah inklusif dapat terakomodir.

Dengan demikian pengarah dalam manajemen sekolah diperlukan dan dilakukan oleh kepala sekolah. Pengarah oleh individu yang mempunyai kepemimpinan diharapkan dapat mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sebaik-baiknya dalam mencapai tujuan. Kerja sama ini memerlukan proses pemantauan (*monitoring*), yakni suatu kegiatan mengumpulkan data dalam usaha mengetahui kegiatan sekolah telah mencapai tujuannya atau tidak, dan kendala yang ditemui dalam pelaksanaan manajemen sekolah terhadap penyelenggaraan kelas inklusi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus dan di SLB Negeri Purwosari Kudus. Hasil pemantauan itu menjadi penjabar bagi kepala sekolah dalam memberi arahan dan menyampaikan informasi penting

meningkatkan kinerja lembaga pendidikan. Pemantauan dalam manajemen yang dilakukan kepala sekolah sangat penting dilakukan karena diharapkan dapat meningkatkan mutu dan prestasi sekolah tersebut.

3. Evaluasi Implementasi Manajemen Pendidikan Inklusi di MI Muhammadiyah 2 Program Khusus dan di SLB Negeri Purwosari Kudus

Evaluasi manajemen merupakan suatu proses mempertimbangkan untuk memberi nilai dan arti terhadap suatu kegiatan tertentu. Hal yang dimaksud dengan manajemen di sini adalah rencana yang mengatur tentang isi dan tujuan pendidikan serta cara yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Evaluasi dilakukan sebagai proses pengawasan untuk meninjau secara langsung dari sebuah kegiatan yang dilakukan. Pengawasan sendiri merupakan suatu proses administrasi melihat yang terjadi di lapangan sesuai dengan yang seharusnya terjadi atau tidak, jika tidak maka perlu penyesuaian dibuatnya.²⁹ Evaluasi pada sistem pendidikan inklusif lebih menekankan penilaian pada perkembangan siswa atau tingkat perolehan hasil belajar peserta didik, karena dipandang lebih sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Pada proses manajemen sekolah dalam pengembangan pendidikan inklusif tidak lepas dari proses evaluasi yang terdiri dari pelaksanaan dan hasil.

Fungsi pengawasan dalam manajemen pada hakekatnya adalah pengendalian melalui penilaian atas pelaksanaan suatu kegiatan, kesesuaian kegiatan dengan perencanaan dan tingkat ketercapaian suatu kegiatan berdasarkan target yang telah ditetapkan. Rentang waktu pengawasan dapat dilakukan sebelum pelaksanaan, pada saat pelaksanaan dan setelah pelaksanaan suatu program/kegiatan. Pengawasan meliputi kondisi objektif di dalam dan diluar organisasi. Berbagai fenomena dan realitas dinilai, dianalisis, dan kemudian dikoreksi dengan acuan standar pencapaian tertentu. Hasilnya kemudian dapat menjadi bahan perbandingan dengan target yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Didalam dunia pendidikan, pengawasan lebih dititik beratkan

²⁹ Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, 65.

pada upaya pengendalian mutu dimulai dari masukan (input), proses, dan hasil (output).

Di dalam pendidikan Islam, pengawasan tidak hanya mengukur dan membandingkan proses dan hasil yang dicapai semata tetapi secara keseluruhan harus sesuai dengan nilai-nilai dalam ajaran Islam. Terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan dalam melakukan pengawasan pendidikan Islam. *Pertama*, pengawasan harus didasarkan pada standar yang telah ditetapkan, *kedua*, harus didasarkan pada indikator lulusan ketiga, pelaksanaan harus sesuai standar. Secara filosofi, pengawasan dalam pendidikan Islam dilakukan bukan saja oleh seorang manajer atau pimpinan dalam suatu organisasi tetapi lebih dari itu, pengawasan hakiki dilakukan oleh “Sang Maha Melihat dan Maha Mengetahui : Allah SWT. Oleh karenanya pengawasan (supervisi) harus dilakukan dengan ketulusan, kejujuran dan keadilan atas fakta dan data yang ada. Hal ini telah disebutkan di dalam QS. al-Shaff ayat 3 yang berbunyi:

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

Artinya : “Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan”.
(QS. al-Shaff: 3)

Pengawasan/supervisi dalam pendidikan Islam tidak dimaksudkan untuk mencari-cari kesalahan, menakut-nakuti atau bahkan menjatuhkan seseorang atas kinerja dan eksistensinya, tetapi lebih pada upaya menunjukkan jalan yang lurus, jalan yang benar, dan upaya alternatif yang mungkin bisa dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Pengawasan yang baik adalah pengawasan yang dilakukan sepanjang waktu (terus menerus) dan bukan sewaktu-waktu atau hanya pada termin-termin tertentu. Karena upaya peningkatan mutu pendidikan Islam sesungguhnya mengikuti perintah untuk menuntut ilmu sepanjang hayat. Pengawasan/supervisi dalam pendidikan Islam sangat menjunjung tinggi potensi fitrah manusia. Artinya dalam menilai kinerja seseorang harus menjunjung tinggi kelebihan dan kekurangannya sebagai hamba Allah. Penilaian tidak boleh membuat seseorang frustrasi

melainkan membangkitkan motivasi untuk melakukan tugas dan kewajiban yang lebih baik di masa mendatang.³⁰

Evaluasi di SLB Negeri Purwosari dilaksanakan setiap enam bulan sekali yaitu pada setiap akhir semester sebelum penerimaan rapor. Evaluasi di SLB Negeri Purwosari, belum menggunakan instrument baku dalam bentuk dokumen yang sudah valid. Instrument yang digunakan tersebut dibuat sendiri oleh kepala sekolah. Kemudian, hasil dari evaluasi digunakan untuk program tindak lanjut, yaitu digunakan untuk merancang program kerja dan merencanakan ulang program berdasarkan kesepakatan bersama.

Kemudian evaluasi kegiatan pembelajaran di SLB Negeri Purwosari, bahwa setiap anak berkebutuhan khusus naik kelas, tidak ada yang tinggal kelas dan mengikuti ujian nasional. Setelah lulus anak berkebutuhan khusus juga memiliki ijazah yang sama dengan anak normal lainnya dan biasanya anak yang lulus dari sekolah ini.

Berdasarkan paparan deskripsi di atas, bahwa evaluasi di SLB Negeri Purwosari dilakukan setiap enam bulan sekali pada akhir semester sebelum pembagian rapor, evaluasi dilakukan untuk program tindak lanjut terhadap program pendidikan inklusif, yaitu sebagai perencanaan dan tindak lanjut program kerja selanjutnya. Setiap anak berkebutuhan khusus di sekolah ini, semuanya naik kelas, mengikuti ujian nasional, mendapatkan ijazah seperti anak regul lainnya, dan setelah lulus mereka melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya. Sementara itu, di MI Muhammadiyah 2 evaluasi dilakukan setiap tiga bulan sekali dan hasil evaluasi digunakan untuk tindak lanjut program berikutnya. Selanjutnya MI Muhammadiyah 2 melakukan evaluasi terhadap anak berkebutuhan khusus terkait kenaikan kelas dan kelulusan, dan rekam jejak alumni.

³⁰ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), 87.