

## BAB II KAJIAN TEORI

### A. Manajemen Pendidikan

#### 1. Pengertian Manajemen Pendidikan

Manajemen dalam sebuah lembaga merupakan hal yang penting dilakukan, manajemen menjadi suatu aktivitas yang tidak dapat dilepaskan oleh suatu lembaga untuk mencapai tujuan-tujuan dari lembaga tersebut. Secara bahasa, Manajemen berasal dari kata kerja "to manage" yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan dan memimpin. Kata manajemen berasal dari bahasa latin "mano" yang berarti tangan kemudian menjadi "manus" yang berarti bekerja berkali-kali.<sup>1</sup> Menurut Stoner, manajemen diartikan sebagai seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang-orang.<sup>2</sup>

George R. Terry dan Leslie W. True menjelaskan bahwa manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan organisasional atau maksud-maksud nyata<sup>3</sup> T. Hani Handoko menjelaskan bahwa manajemen adalah bekerja untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.<sup>4</sup> Stephen P. Robbins dan Mary Coulter menyebutkan manajemen merupakan sebuah proses pengkoordinasian pekerjaan, sehingga terselesaikan secara

---

<sup>1</sup> Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Educa, 2010), 1.

<sup>2</sup> James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman, *Manajemenn Edisi Ke-lima* (terj) Wilhelmus (Jakarta: Intermedia, 1994) . 10.

<sup>3</sup> George R. Terry dan Leslie W. True, *Dasar-Dasar Manajemenn* (terj.) G.A. Ticolau(Jakarta: Bumi Aksara, 1992). 1.

<sup>4</sup> T. Hani Handoko, *Manajemenn Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFYogyakarta, 2012) cet ke-23, 10.

efektif dan efisien melalui orang lain.<sup>5</sup>

Manajemen juga disebut sebagai sebuah profesi karena diperlukan keahlian khusus yang harus dimiliki oleh seorang manajer. Keahlian tersebut antara lain kemampuan manajer dalam membuat perencanaan, mengorganisasikan, memimpin, melaksanakan dan mengevaluasi suatu program. Manajer juga harus membekali diri dengan kemampuan sosial yang mengatur tentang hubungan manusiawi sehingga mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam berbagai situasi dan kondisi serta kemampuan teknis yang dapat mendukung dalam pelaksanaan program yang dijalankan.<sup>6</sup> Berdasarkan pengertian di atas, dapat menyimpulkan bahwa manajemen merupakan proses pengkoordinasian sekelompok orang dengan arahan-arahan untuk mencapai tujuan bersama, secara efektif dan efisien.

Tujuan utama manajemen adalah *produktivitas* dan *kepuasan*. Mungkin saja tujuan ini tidak tunggal bahkan jamak atau rangkap, seperti peningkatan mutu pendidikan atau lulusannya, keuntungan yang tinggi, pemenuhan kesempatan kerja, pembangunan daerah dan nasional, tanggung jawab sosial. Tujuan-tujuan ini ditentukan berdasarkan penataan dan pengkajian terhadap situasi dan kondisi organisasi, seperti kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman.<sup>7</sup> Apabila produktivitas merupakan tujuan maka perlu dipahami makna produktivitas sebagai ukuran kuantitas dan kualitas kinerja dengan mempertimbangkan kemanfaatan sumber daya. Produktivitas dipengaruhi perkembangan bahan, teknologi dan kinerja manusia.

Dalam mencapai tujuan utama manajemen dan juga individu yang ada di dalam organisasi tersebut, sangat dipengaruhi oleh teori yang melandasinya. Nanang Fatah

---

<sup>5</sup> Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemenn Edisi Kesepuluh* (Jakarta: Erlangga, 2010), 7.

<sup>6</sup> Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2014), 8.

<sup>7</sup> Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 15.

menjelaskan ada tiga macam teori manajemen yang diterapkan dalam manajemen pendidikan secara umum untuk mengelola sarana, piranti dan alat manajemen pendidikan supaya dapat mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, di antaranya yaitu:<sup>8</sup>

a) Teori Klasik

Teori klasik berasumsi bahwa para pekerja atau manusia itu sifatnya rasional, berfikir logik, dan kerja merupakan suatu yang diharapkan. Oleh karena itu teori klasik berangkat dari premis bahwa organisasi bekerja dalam proses yang logis dan rasional dengan pendekatan ilmiah dan berlangsung menurut struktur/anatomi organisasi. Salah satu teori klasik adalah Manajemen Ilmiah (*Scientific Management*) dipelopori oleh Frederik W. Taylor (1856-1915). Pendekatan ilmiah ini berpandangan bahwa yang menjadi sasaran manajemen adalah mendapatkan kemakmuran maksimum bagi pengusaha dan karyawannya. Pelopor klasik lainnya yaitu Henri Fayol (1916) menerbitkan *Administration Industrielle et Generale* yang berisi lima pedoman manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengkomandoan, pengkoordinasian dan pengawasan. Selanjutnya Gulick dan Urwick (1930) populer dengan akronim POSDCORB (*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgetting*) sebagai kegiatan manajerial dan merupakan proses manajemen.

Aliran klasik yang dipelopori oleh Max Weber (1947), teori ini timbul sejak Perang Dunia I, waktu itu sering terjadi pertentangan pada kalangan buruh. Menurut Weber birokrasi merupakan ciri dari pola organisasi yang strukturnya dibuat sedemikian rupa sehingga secara maksimal dapat memanfaatkan tenaga ahli. Organisasi harus diatur secara rasional, impersonal dan bebas dari sikap prasangka.

b) Teori Neo-Klasik

Teori ini timbul sebagian karena pada para

---

<sup>8</sup> Nanang fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, 22.

manajer terdapat berbagai kelemahan dengan pendekatan klasik. Pada kenyataannya manajer ada kesulitan dan menjadi frustrasi karena orang tidak selalu mengikuti pola tingkah laku yang rasional. Diperlukan upaya untuk membantu para manajer dalam menghadapi manusia, agar organisasi lebih efektif. Beberapa ahli berusaha memperkuat teori klasik dengan wawasan sosiologi dan psikologi. Dengan adanya peralihan yang lebih berorientasi pada manusia dikenal dengan pendekatan perilaku sebagai ciri utama teori Neo-Klasik.

Teori ini berasumsi bahwa manusia itu makhluk sosial dengan mengaktualisasikan dirinya. Beberapa pelopor aliran neo-klasik ini antara lain: Elton Mayo dengan Studi Hubungan antar-Manusia, atau tingkah laku manusia dalam situasi kerja terkenal dengan Studi Hawthorne. Berdasarkan hasil studi ini ternyata kelompok kerja informal lingkungan sosial pekerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap produktivitas. Pengikut aliran ini Chester I. Barnard (1976) yang menyatakan bahwa hakikat organisasi adalah kerjasama, yaitu kesediaan orang saling berkomunikasi dan berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama. Individu harus bekerja sesuai dengan kehendak organisasi. Keseimbangan harus dijaga antara imbalan yang diberikan kepada individu dan sumbangan individu terhadap tercapainya tujuan organisasi. Barnard berpendapat bahwa: Suatu manajemen dapat bekerja secara efisien dan tetap hidup jika tujuan organisasi dan kebutuhan perorangan yang bekerja pada organisasi itu dijaga seimbang.

Pelopop lainnya adalah Douglas McGregor, ia menyatakan bahwa manajemen akan mendapatkan manfaat besar bila ia menaruh perhatian pada kebutuhan sosial dan aktualisasi diri karyawan. Gregor mengemukakan dua teori, yaitu Teori X yang berasumsi bahwa manusia itu/karyawan tidak menyukai kerja, tidak ada ambisi, tidak bertanggung jawab, menolak perubahan dan lebih baik dipimpin

daripada memimpin. Sedangkan teori Y mengandung isi bahwa manajer memandang bawahan bersedia bekerja, bertanggung jawab, mampu mengendalikan diri, dan berpandangan luas serta kreatif.

c) Teori Modern

Pendekatan modern berdasarkan hal-hal yang sifatnya situasional. Artinya orang menyesuaikan diri dengan situasi yang dihadapi dan mengambil keputusan sesuai dengan situasi dan kondisi lingkungan. Asumsi yang dipakai ialah bahwa orang itu berlainan dan berubah baik kebutuhannya, reaksinya, tindakannya yang semuanya bergantung pada lingkungan. Selanjutnya orang itu bekerja di dalam suatu sistem untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Murdick dan Ross, *sistem* organisasi itu terdiri dari individu, organisasi formal, organisasi informal, gaya kepemimpinan, dan perangkat fisik yang satu sama lain saling berhubungan.

Pendekatan sistem terhadap manajemen berusaha untuk memandang organisasi sebagai sebuah sistem yang menyatu dengan maksud tertentu yang terdiri atas bagian-bagian yang saling berhubungan. Pendekatan sistem tidak secara terpisah berhubungan dengan berbagai bagian dari sebuah organisasi melainkan memberikan kepada manajer suatu cara untuk memandang organisasi sebagai keseluruhan dan sebagai bagian dari yang lebih besar (lingkungan).

Sistem dapat diidentifikasi dalam beberapa makna: 1) terdiri dari bagian-bagian yang saling berkaitan satu dengan lainnya, 2) bagian-bagian yang saling berhubungan itu dapat berfungsi baik secara independen maupun secara bersama-sama, 3) fungsinya bagian-bagian tersebut ditujukan untuk mencapai tujuan umum secara keseluruhan, 4) suatu sistem yang terdiridari bagian-bagian itu berada dalam suatu lingkungan yang kompleks. Berdasarkan pengertian di atas secara eksplisit dikemukakan bahwa suatu sistem itu lebih cenderung bersifat terbuka.

Pendidikan merupakan proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, pembuatan mendidik.<sup>9</sup> Menurut Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional juga dijelaskan bahwa:

“Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan sarana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, Bangsa dan Negara”<sup>10</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, manajemen pendidikan mempunyai beberapa pengertian, menurut Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien.<sup>11</sup> Manajemen pendidikan merupakan sebuah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan.

H.A.R. Tilaar mengungkapkan bahwa manajemen pendidikan merupakan proses pengelolaan lembaga pendidikan dengan mobilisasi sumber-sumber pendidikan dan segala hal yang terkait untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.<sup>12</sup> Manajemen pendidikan dirumuskan sebagai aktivitas untuk

---

<sup>9</sup>Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia(KBBI)*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), 263.

<sup>10</sup> Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

<sup>11</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemenn Pendidikan* (Yogyakarta: AdityaMedia, 2008), 2.

<sup>12</sup> H. A. R. Tilaar, *Manajemenn Pendidikan Nasional* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya,1994), 31.

memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian manajemen dan pendidikan yang telah dipaparkan, dapat menyimpulkan bahwa manajemen pendidikan merupakan proses pengkoordinasian yang dilakukan dalam lembaga pendidikan yang melibatkan seluruh sumber daya yang ada pada lembaga tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien.

## 2. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan

Manajemen diperlukan kerjasama, sekelompok orang, dengan tujuan dicapai tepat sasaran dan tepat guna. Lebih dalam proses pengelolaan manajemen sebagai bentuk kegiatan yang dikelompokkan dalam komponen-komponen. Komponen-komponen manajemen pendidikan meliputi: a. manajemen kesiswaan, b. manajemen personal, c. manajemen kurikulum, d. manajemen sarana, e. manajemen pembiayaan, f. manajemen lembaga-lembaga pendidikan dan terakhir, g. manajemen hubungan masyarakat.<sup>13</sup>

Menurut Hikmat, manajemen pendidikan adalah keseluruhan proses penyelenggaraan dalam usaha kerja sama dua orang atau lebih atau usaha bersama untuk mendayagunakan semua sumber (non material maupun material) secara efektif, efisien dan rasional untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan<sup>14</sup> Peran kepala madrasah sebagai seorang *leader* juga sangat berpengaruh dalam memberikan motivasi terhadap berjalannya budaya karakter madrasah. Sally J. Zepeda menjelaskan pentingnya motivasi dalam sebuah kepemimpinan sebagai berikut:

*Motivation is essentially described as "the forces acting on or within an organism to initiate and direct behavior. With grow and development as the goal of instructional supervision, the supervisor*

---

<sup>13</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemenn Pendidikan*, 4.

<sup>14</sup> Hikmat, *Manajemenn Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 21.

*needs to see the relationship between leadership style and motivation.*<sup>15</sup>

Motivasi pada dasarnya digambarkan sebagai kekuatan yang bekerja di dalam sebuah organisasi dan berfungsi mengarahkan perilaku para pelakunya dalam mencapai tujuan yang diinginkan, untuk itu seorang kepala madrasah harus bijaksana dalam menerapkan cara kepemimpinannya dalam mengambil kebijakan dan keputusan karena berimbas pada motivasi yang dirasakan oleh para pendidik. Kepala Madrasah sebagai seorang manajer memiliki tugas untuk:

- a. mengelola seluruh program pendidikan
  - b. mengelola aktivitas anak didik
  - c. mengelola personil lembaga pendidikan
  - d. mengelola pengadministrasian
  - e. mengelola kebendaharaan lembaga pendidikan
  - f. mengelola pelayanan bantuan tenaga kependidikan
  - g. mengelola hubungan lembaga pendidikan dengan lingkungan masyarakat.<sup>16</sup>
3. Fungsi Manajemen Pendidikan

Tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien ketika manajemen difungsikan dengan baik. Fungsi tersebut dapat dilaksanakan pada setiap organisasi dalam berbagai bidang tidak terkecuali dalam bidang pendidikan. Berbagai fungsi manajemen dapat dijadikan sebagai pedoman dalam kegiatan organisasi sehingga pelaksanaan program tersebut dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

George R. Terry dalam Malayu Hasibuan menjelaskan bahwa manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud- maksud yang nyata.

---

<sup>15</sup>Sally J. Zepeda, *Instructional Supervision*, (New York: Eye On education Inc, 2002), 149.

<sup>16</sup> Hikmat, *Manajemen, Pendidikan*, 21.

Manajemen mempunyai fungsi-fungsi diantaranya sebagai perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), pengawasan/ pengendalian (*controlling*) atau yang lebih dikenal dengan singkatan POAC.<sup>17</sup>

Henry Fayol dalam Robbins merumuskan fungsi-fungsi manajemen menjadi lima poin yang disingkat sebagai POCOC (*Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, dan Controlling*). Dan pada masa kini dipadatkan menjadi empat fungsi yaitu *Planning, Organizing, Leading, dan Controlling*.<sup>18</sup> James A.F Stoner juga mengungkapkan bahwasannya fungsi manajemen ada empat, yaitu *Planning, Organizing, Leading, dan Controlling*. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua lain-lain sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang ditetapkan.<sup>19</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana berpendapat bahwa fungsi manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengkomunikasian dan pengawasan<sup>20</sup>

Menurut beberapa fungsi manajemen di atas, fungsi yang disampaikan oleh Gullick adalah fungsi yang terbilang lengkap. Tetapi fungsi tersebut dapat dipadatkan ke dalam empat fungsi utama yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Dalam pelaksanaan tentu tidak terlepas dari kepemimpinan, kepegawaian dan koordinasi serta dalam pengendalian terdapat evaluasi dan pelaporan.

Fungsi perencanaan akan mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran-sasaran itu, dan mengembangkan rencana kerja untuk

---

<sup>17</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Manajemenn Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara tahun 2001), 85.

<sup>18</sup> Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemenn*, 9.

<sup>19</sup> James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman, *Manajemenn Edisi Ke-lima* (Jakarta:Intermedia, 1994) Wilhelmus Terj., 10.

<sup>20</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemenn Pendidika*, 6.

memadukan dan mengkoordinasikan berbagai aktivitas menuju sasaran-sasaran tersebut. Dalam perencanaan, agar dapat mencapai tujuan dengan baik tentu perlu adanya tahapan. Adapun tahapannya menurut Handoko adalah: a. Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan, b. Merumuskan keadaan saat ini, c. Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan, dan d. Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan. Berbeda dengan tahapan yang disusun oleh Stoner dimulai dari a. Pemilihan tujuan organisasi, b. Menetapkan sasaran, c. menyusun program kegiatan untuk mencapai tujuan dengan cara yang sistematis dan d. mengembangkan dan mempertimbangkan kelayakan sasaran dan program kerja.<sup>21</sup>

Pengorganisasian merupakan proses pengaturan dan pengalokasian kerja, wewenang, dan sumberdaya dikalangan anggota organisasi sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi secara efisien. Menurut T. Hani Handoko, dalam pengorganisasian setidaknya ada dua aspek utama proses penyusunan struktur organisasi yaitu departementalisasi dan pembagian kerja.<sup>22</sup> Departementalisasi merupakan pengelompokan kegiatan-kegiatan kerja, sedang pembagian kerja adalah pemerincian tugas.

Menurut Stoner dalam pengorganisasian setidaknya ada empat langkah yang perlu ditempuh, yaitu a. Merinci semua pekerjaan yang akan dilakukan, b. Membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan yang logis dan menyenangkan, c. menggabungkan tugas dengan cara yang logis dan efisien atau departementalisasi, d. menetapkan mekanisme untuk organisasi dan e. memantau aktivitas struktur organisasi.<sup>23</sup>

Fungsi utama pelaksanaan diawali dari Manajemen Kepesertadidikan. Peserta didik adalah orang atau individu yang mendapatkan pelayanan pendidikan sesuai bakat minat serta kemampuan agar tumbuh berkembang dengan

---

<sup>21</sup> James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman, *Manajemenn*, 14.

<sup>22</sup> T. Hani Handoko, *Manajemenn Edisi 2*, 167.

<sup>23</sup> James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman, *Manajemenn*, 485.

baik dan memiliki kepuasan dalam menerima pelajaran yang di berikan oleh pendidiknya.<sup>24</sup> Manajemen peserta didik adalah upaya pengaturan terhadap peserta didik masuk sampai lulus. Manajemen peserta didik bertujuan mengatur berbagai kegiatan peserta didik agar kegiatan pembelajaran dapat berjalan lancar, tertib, teratur, serta mencapai tujuan yang direncanakan. Manajemen kepesertadidikan terdiri dari :

- a. Penerimaan peserta didik baru
- b. Program bimbingan konseling
- c. Pengelompokan belajar peserta didik
- d. Kehadiran peserta didik
- e. Mutasi peserta didik
- f. Papan statistik peserta didik
- g. buku induk peserta didik
- h. Manajemen Kurikulum.<sup>25</sup>

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, bahan pelajaran, serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Manajemen kurikulum merupakan sistem pengelolaan kurikulum secara kooperatif, komprehensif, sistemik dan sistematis guna mencapai tercapainya tujuan kurikulum. Manajemen kurikulum dilakukan dengan menetapkan standar kompetensi dan kompetensi dasar, menyusun silabus, menetapkan kalender pendidikan dan jumlah jam pelajaran dalam menyusun KTSP.

Manajemen proses pembelajaran berperan penting dalam kegiatan pembelajaran kaitannya dengan upaya pengembangan kompetensi siswa secara optimal. Kriteria kegiatan pembelajaran yang berkualitas antara lain a. Konsisten dengan seluruh program pembelajaran, b. Sesuai dengan tujuan, c. Bervariasi, d. Adaptif, e. Seimbang dan akumulatif, f. Relevan dan bermakna, g. Terbuka.

Manajemen Tenaga Pendidik atau guru adalah orang

---

<sup>24</sup>David Wijaya, *Manajemenn Pendidikan Inklusif Sekolah Dasar*, (Jakarta: Prenada Media, 2019), 87.

<sup>25</sup>David Wijaya, *Manajemenn Pendidikan Inklusif Sekolah Dasar*, 88.

yang sangat berpengaruh terhadap perkembangan peserta didik. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 pasal 8, kompetensi guru meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Manajemen sarana dan prasarana merupakan komponen penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Sarana pendidikan adalah semua komponen yang secara langsung maupun tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan untuk mencapai tujuan dalam pendidikan, sedangkan prasarana pendidikan adalah alat tidak langsung untuk mencapai tujuan dalam pendidikan.

Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan segenap kegiatan yang berkenaan dengan perencanaan, penggunaan (pelaksanaan) dan pertanggungjawaban dana pendidikan di lembaga pendidikan atau sekolah. Manajemen pembiayaan menjadi faktor yang penting karena menjadi landasan terpenuhinya kebutuhan pelaksanaan pendidikan di sekolah.

Manajemen lingkungan pendidikan adalah bagian dari manajemen pendidikan yang difokuskan pada pengelolaan lingkungan di lembaga pendidikan khususnya manajemen lingkungan sekolah berkelanjutan. Peran masyarakat dalam dunia pendidikan sangat diperlukan untuk membantu pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Pengendalian juga sering disebut dengan pengawasan. Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dengan manajemen dapat tercapai.<sup>26</sup> Pengawasan pada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Menurut Stoner fungsi pengendalian manajemen mencakup: a. menetapkan

---

<sup>26</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen*, 259.

standar kinerja, b. mengukur kinerja yang sedang berjalan, c. membandingkan kinerja dengan standar yang telah ditetapkan (mengevaluasi kinerja), d. mengambil tindakan untuk memperbaiki kalau ada penyimpangan.<sup>27</sup>

Handoko menjelaskan bahwa dalam pengawasan ada lima hal yang perlu diperhatikan, yaitu a. penetapan standar pelaksanaan, b) penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, c) pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata, d) perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar penganalisaan penyimpangan-penyimpangan dan e) pengambilan tindakan koreksi bila perlu.<sup>28</sup> Dalam pengawasan juga terdapat pelaporan. Gulick menyatakan bahwa reporting adalah *keeping those to whom executive is responsible informed as to what is going on, which thus includes keeping himself and his subordinates informed through records, research and inspection.*<sup>29</sup>

Pelaporan dilakukan terhadap pimpinan yang lebih tinggi atau terhadap masyarakat. Pelaporan pada umumnya mungkin dapat disebut sebagai hubungan masyarakat atau *public relations*. Dalam pendidikan tentu tidak terlepas dari unsur-unsur yang ada dalam pendidikan. Menurut Soekidjo Notoatmodjo, yang termasuk dalam unsur-unsur pendidikan antara lain:

- a. Input Sasaran pendidikan yaitu : individu, kelompok, masyarakat
  - b. Pendidik, yaitu pelaku pendidikan
  - c. Proses, yaitu upaya yang direncanakan untuk mempengaruhi orang lain
  - d. Output, yaitu melakukan apa yang diharapkan / perilaku<sup>30</sup>
4. Standar Manajemen Pendidikan  
Pemerintah berupaya untuk mengatasi persoalan-

---

<sup>27</sup> James A.F. Stooner dan R. Edward Freeman, *Manajemen*, 15.

<sup>28</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen*, 363.

<sup>29</sup> Luther Gulick dkk, *Papers On The Science of Administration*, 13.

<sup>30</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan* (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2003), 16.

persoalan pendidikan di Indonesia sebagai bagian dari usaha untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Salah satu usaha itu adalah dengan menetapkan Peraturan Pemerintah (PP) nomor 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Pasal 1 menyebutkan bahwa Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem Pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia yang mencakup 8 standar pendidikan,<sup>31</sup> yaitu a. Standar Kompetensi Lulusan, b. Standar Isi, c. Standar Proses, d. Standar Penilaian Pendidikan, e. Standar Tenaga Kependidikan, f. Standar Sarana Prasarana, g. Standar Pengelolaan, h. Standar Pembiayaan. Standar Manajemen Pendidikan sendiri mengacu pada Standar Pengelolaan dalam pasal 27 yang menyebutkan bahwa Standar pengelolaan merupakan kriteria minimal mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan yang dilaksanakan oleh Satuan Pendidikan agar penyelenggaraan Pendidikan efisien dan efektif.<sup>32</sup> Ketiga kriteria minimal tersebut dijabarkan sebagaimana di bawah ini :

a. Perencanaan

Perencanaan kegiatan Pendidikan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 27 bertujuan untuk peningkatan kualitas proses dan hasil belajar secara berkelanjutan berdasarkan evaluasi diri Satuan Pendidikan yang dituangkan dalam rencana kerja jangka pendek dan rencana kerja jangka menengah. Rencana kerja jangka pendek merupakan rencana kerja tahunan sebagai penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah Satuan Pendidikan sedangkan Rencana kerja jangka menengah merupakan perencanaan kegiatan Pendidikan yang disusun untuk periode 4 (empat) tahun.

---

<sup>31</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 1.

<sup>32</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 27 (lihat tentang Standar Pengelolaan Pendidikan).

Perencanaan harus bersifat aktif dan dinamis serta berkesinambungan dan kreatif agar manajemen tidak hanya akan bereaksi terhadap lingkungannya, tetapi lebih menjadi peserta aktif dalam dunia usaha. Perencanaan yang dibuat tentunya mempunyai manfaat. Karena dengan perencanaan dapat membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan. Perencanaan dapat membantu dalam penempatan tanggung jawab yang lebih tepat dan dengan perencanaan membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan mudah dipahami. Oleh karena itu perencanaan dapat meminimalisir pekerjaan yang tidak penting dan menjadikan pekerjaan lebih efektif dan efisien.

b. Pelaksanaan

Pelaksanaan kegiatan Pendidikan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 27 merupakan tindakan untuk menggerakkan dan menggunakan seluruh sumber daya yang tersedia di Satuan Pendidikan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

c. Pengawasan / Evaluasi

Pengawasan kegiatan Pendidikan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 27 merupakan kegiatan pemantauan, supervisi, serta evaluasi secara berkala dan berkesinambungan. Pengawasan kegiatan Pendidikan bertujuan untuk memastikan pelaksanaan Pendidikan yang transparan dan akuntabel serta peningkatan kualitas proses dan hasil belajar secara berkelanjutan. Pengawasan kegiatan Pendidikan dilaksanakan oleh Kepala Satuan Pendidikan, Pimpinan Perguruan Tinggi, Komite sekolah/madrasah, Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

## **B. Manajemen Pendidikan Islam**

Manajemen Pendidikan Islam menurut Zakiyah Darajat adalah suatu proses penataan atau pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia muslim dan menggerakkannya untuk mencapai tujuan

pendidikan Islam secara efektif dan efisien.<sup>33</sup> Dasar manajemen pendidikan Islam di Indonesia secara garis besar ada tiga yaitu: Al-Qur'an, As-Sunnah dan Atsaa (perundang-undangan yang berlaku di Indonesia).<sup>34</sup> Banyak Ayat-ayat Al-Qur'an yang bisa menjadi dasar tentang manajemen pendidikan Islam. Ayat-ayat tersebut bisa dipahami setelah diadakan penelaahan secara mendalam. Di antara ayat-ayat Al-Qur'an yang dapat dijadikan dasar manajemen pendidikan Islam adalah sebagai berikut:

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً ۚ فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ  
مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا  
إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

Artinya : *Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya (QS. At-Taubah: 122).*

Quraish Shihab dalam *Tafsir al-Mishbah* berpendapat bahwa kata *liyatafaqqahu* terambil dari kata *fiqh*, yang berarti pengetahuan yang mendalam akan hal-hal yang sulit dan tersembunyi, sedangkan penambahan huruf “ta” pada frasa “*liyatafaqqahu*” mengandung makna kesungguhan upaya yang dengan keberhasilan upaya itu para pelaku menjadi pakar-pakar dalam bidangnya.<sup>35</sup>

<sup>33</sup> Zakiyah Darajat, *Ilmu Pendidikan Islam*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006) 57.

<sup>34</sup> Nur Ubiyati, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Bandung : Pustaka Setia, 1998), 19.

<sup>35</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah*, (Jakarta : Lentera Hati, 2012) Vol. 5, Juz 15, 289.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa Islam menegaskan tentang pentingnya manajemen, di antaranya manajemen pendidikan, lebih khusus lagi manajemen sumber daya manusia. Sunnah dan Atsaaar sebagai dasar manajemen pendidikan Islam merujuk kepada Rasulullah SAW sebagai juru didik dan Beliau juga menjunjung tinggi terhadap pendidikan serta memotivasi umatnya agar berkiprah dalam pendidikan dan pengajaran karena Allah memberikan pahala surga bagi orang-orang yang mau belajar dan menuntut ilmu.

Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan dalam Pasal 30 ayat 1 bahwa: “Pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh pemerintah dan/atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan”. Disebutkan pula dalam Pasal 30 ayat 2 bahwa “Pendidikan keagamaan berfungsi menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya atau menjadi ahli ilmu agama.

Hal yang sangat penting dalam manajemen pendidikan Islam adalah komponen-komponen manajemen. Sedikitnya terdapat 7 (tujuh) komponen manajemen yang harus dikelola dengan baik dan benar, di antaranya yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan (personal sekolah/pegawai), kesiswaan, keuangan dan pembiayaan, sarana dan prasarana pendidikan, kerjasama sekolah dan masyarakat, serta pelayanan khusus lembaga pendidikan.<sup>36</sup>

Manajemen pendidikan Islam juga diartikan sebagai suatu proses pengelolaan secara Islami terhadap lembaga pendidikan Islam dengan cara mensiasati sumber-sumber belajar dan hal-hal yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Konsep fungsi manajemen sendiri dapat dihadirkan dari ayat-ayat Al Qur’an berikut ini :

1. Fungsi perencanaan, tercantum dalam Al Qur’an Surat Al Hasyr (59) ayat 18. Allah berfirman:

---

<sup>36</sup>Eman Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2005), 39.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ 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 (59) : 18)*

Quraish Shihab dalamnya tafsir “al-Misbah”, menjelaskan bahwa ayat tersebut berbicara mengenai perencanaan. Beliau mengatakan bahwa kata “*waltandzur’ nafsumma koddamat lighod’*”, mempunyai arti bahwa manusia harus memikirkan terhadap dirinya dan merencanakan dari segala apa yang menyertai perbuatan selama hidupnya, sehingga ia akan memperoleh kenikmatan dalam kehidupan ini.<sup>37</sup>

Ayat ini memberi pesan kepada orang-orang yang beriman untuk memikirkan masa depan. Menurut pembahasan manajemen, memikirkan masa depan disebut dengan perencanaan (*Planing*). Perencanaan menjadi sangat penting karena berfungsi sebagai pengarah bagi kegiatan, target dan hasil yang akan dicapai dengan perencanaan diharapkan kegiatan apapun yang dilakukan dapat berjalan dengan tertib.

2. Fungsi pengorganisasian diartikan sebagai mekanisme atau suatu struktur, perangkat lunak dan perangkat keras yang kesemuanya dapat bekerja secara efektif dan dapat dimanfaatkan menurut fungsi dan proporsinya masing-masing. Adanya inisiatif, sikap yang kreatif dan produktif dari semua anggota lembaga pendidikan Islam mulai dari perangkat yang serendah-rendahnya sampai yang tinggi akan menjamin organisasi pendidikan Islam berjalan dengan baik. Allah berfirman:

<sup>37</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah*, 130.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ  
 وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ  
 تَعْمَلُونَ

Artinya : Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (Q.S At Taubah (9) : 105)

Quraish Shihab dalam *Tafsir Al-Misbah* menuliskan bahwa ayat ini dapat dipahami bahwa kerja adalah suatu keniscayaan bagi manusia itu sendiri karena menyangkut eksistensi dirinya dalam hidup di dunia ini. Adapun setiap amal atau kerja akan selalu dalam pengetahuan Allah Swt dan para makhluk ciptaannya tak terkecuali manusia itu sendiri. Hal ini membutuhkan adanya sebuah pengorganisasian yang baik sehingga sebuah pekerjaan yang dilakukan dengan baik, akan menghasilkan kebaikan itu sendiri.<sup>38</sup>

### 3. Fungsi Evaluasi

*Ar-Riqaabah* atau evaluasi dalam konteks manajemen adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilaksanakan benar sesuai apa tidak dengan perencanaan sebelumnya. Evaluasi dalam manajemen pendidikan Islam ini mempunyai dua batasan pertama; evaluasi tersebut merupakan kegiatan untuk menentukan kemajuan pendidikan dibandingkan dengan tujuan yang telah ditentukan, kedua; evaluasi yang dimaksud adalah usaha untuk memperoleh informasi berupa umpan balik (*feed back*) dari kegiatan yang telah dilakukan.

<sup>38</sup> M.Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah*, Vol 5, 240.

Evaluasi dalam manajemen pendidikan Islam ini mencakup dua kegiatan, yaitu penilaian dan pengukuran. Untuk dapat menentukan nilai dari sesuatu, maka dilakukan pengukuran dan wujud dari pengukuran itu adalah pengujian. *Controlling* itu penting sebab merupakan jembatan terakhir dalam rantai fungsional kegiatan manajemen. Pengendalian merupakan salah satu cara para manajer untuk *mengetahui* apakah tujuan organisasi itu tercapai atau tidak. *Controlling* juga sebagai konsep pengendalian, pemantau efektifitas dari perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan serta pengambilan perbaikan pada saat dibutuhkan. Adapun ayat Al Quran yang berkaitan dengan evaluasi sebagai berikut:

وَأَنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ<sup>y</sup>

*Artinya: "Padahal sesungguhnya bagi kamu ada malaikat yang mengawasi pekerjaanmu, yang mulia disisi Allah dan yang mencatat pekerjaan itu, mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan"*  
(Al Infithar:10)

Ayat-ayat ini memberi peringatan kepada orang-orang kafir yang tidak mempercayai hari kebangkitan agar mereka tidak terus-menerus lalai dan ingkar serta tidak *bersiap-siap* menyediakan bekal untuk menghadapi hari perhitungan karena menyangka tidak ada yang mengawasi tingkah laku dan perbuatan mereka. Allah menjelaskan dalam ayat ini bahwa ada malaikat-malaikat yang diberi tugas mengawasi dan mencatat semua perbuatan manusia, baik yang buruk maupun yang baik, dan yang dilakukan dengan terang-terangan atau sembunyi-sembunyi. Malaikat yang mulia ini mencatat semua amal manusia. Dalam Alquran, para malaikat itu disebut Raqib dan 'Atid.<sup>39</sup>

Menjaga keselamatan dan kesuksesan institusi merupakan tugas utama manajer, baik organisasi keluarga maupun organisasi universal. Bagaimana manajer bisa mengontrol orang lain sementara dirinya sendiri masih belum terkontrol, dengandemikian seorang manajer adalah

---

<sup>39</sup> M.Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah*, 99.

orang terbaik dan harus mengontrol seluruh anggotanya dengan baik.<sup>40</sup> Dalil-dalil tersebut dengan tegas dan jelas menunjukkan bahwa manusia dalam prakteknya berkarya menurut kecakapan masing-masing. Kecakapan mereka, baik berupa ilmu yang dipunyai maupun sebagai pengalaman akan menempatkan mereka pada posisi tertentu sesuai dengan fungsi dan proporsinya masing-masing.

### C. Pendidikan Inklusi

#### 1. Pengertian Pendidikan Inklusi

Pendapat mengenai pendidikan inklusi dari beberapa ahli memang memiliki keberagaman, namun pada dasarnya dari beberapa pengertian yang beragam tersebut memiliki makna atau inti yang sama. Dedi Kustawan menyatakan pendidikan inklusi adalah sebuah konsep atau pendekatan pendidikan yang berusaha menjangkau semua individu tanpa terkecuali.<sup>41</sup> Berdasarkan pendapat tersebut diketahui bahwa pendidikan inklusi adalah sistem pendidikan yang terbuka bagi semua individu.

Sejalan dengan pendapat di atas menurut Hildegun Olsen pendidikan inklusi adalah sekolah harus mengakomodasi semua anak tanpa memandang kondisi fisik, intelektual, sosial emosional, linguistik atau kondisi lainnya. Pendapat ahli tersebut menyatakan bahwa pendidikan inklusi terbuka bagi setiap anak yang berarti harus mencakup anak-anak penyandang cacat, berbakat, anak-anak jalanan, pekerja anak, anak yang berasal dari populasi etnis minoritas, linguistik, atau budaya dan anak-anak dari area atau kelompok yang kurang beruntung atau termajinalisasi serta mengakomodasi semua kebutuhan sesuai dengan kondisi masing-masing individu.<sup>42</sup>

Menurut Staub dan Peck, pendidikan inklusi adalah

---

<sup>40</sup> Rahmat Hidayat dan H. Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: LPPI, 2017), 30.

<sup>41</sup> Dedi Kustawan, *Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi pada Madrasah*, (Bandung: MDP Media, 2021), 8.

<sup>42</sup> Tarmansyah, *Inklusi Pendidikan untuk Semua*, (Jakarta: Depdiknas, 2007), 82.

penempatan anak berkelainan ringan, sedang dan berat secara penuh di kelas. Pendapat ini menunjukkan kelas reguler merupakan tempat belajar yang relevan bagi anak-anak berkelainan, apapun jenis kelainannya.<sup>43</sup> Berdasarkan beberapa pendapat tentang pendidikan inklusi, dapat ditarik kesimpulan pendidikan inklusi adalah pelayanan pendidikan untuk peserta didik yang berkebutuhan khusus tanpa memandang kondisi fisik, intelektual, sosial emosional, linguistik atau kondisi lainnya untuk bersama-sama mendapatkan pelayanan pendidikan di sekolah maupun madrasah reguler.

Pendidikan inklusi merupakan konsep ideal yang memberikan kesempatan dan peluang sepenuhnya kepada anak berkebutuhan khusus untuk mendapatkan haknya sebagai warga negara dalam memperoleh pendidikan sebagaimana anak lainnya. Nini Subini mengartikan pendidikan inklusi adalah kebersamaan untuk memperoleh pelayanan pendidikan dalam satu kelompok secara utuh bagi seluruh anak berkebutuhan khusus usia sekolah, mulai dari jenjang TK/RA, SD/MI, SLTP/MTs, sampai dengan SMA/SMK/MA atau yang sederajat.<sup>44</sup>

Pendidikan Inklusi merupakan implementasi pendidikan yang berwawasan multikultural yang dapat membantu peserta didik mengerti, menerima serta menghargai orang lain yang berbeda suku, budaya, nilai, kepribadian, dan keberfungsian fisik dan psikologis. Melalui pendidikan inklusi diharapkan anak berkebutuhan khusus dapat belajar bersama dengan anak normal lainnya agar dapat meningkatkan sosialisasi anak berkebutuhan khusus serta dapat mengembangkan potensi yang dimiliki.

Pendidikan inklusi ditujukan pada semua kelompok termarginalisasi, tetapi kebijakan dan praktik inklusi penyandang cacat telah menjadi katalisator utama untuk mengembangkan pendidikan inklusi yang efektif, fleksibel, dan tanggap terhadap keanekaragaman gaya dan kecepatan belajar. Karakteristik dari pendidikan inklusi adalah sangat

---

<sup>43</sup> Tarmansyah, *Inklusi Pendidikan untuk Semua*, 83.

<sup>44</sup> Dini Subini, *Pengembangan Pendidikan Inklusi Berbasis Potensi*, (Yogyakarta: Maxima, 2014). 50.

terbuka serta menghargai adanya keberagaman kondisi belajar peserta didik yang kemudian perbedaan kondisi tersebut dikembangkan dalam satu wadah agar dapat menjadi potensi yang bermakna, terutama bagi anak berkebutuhan khusus. Fleksibilitas sangat terkait dengan bagaimana penerapan pendidikan inklusi mampu memberikan kemudahan kepada mereka yang dianggap *different ability* dan setiap kurikulum yang diberikan setidaknya dapat menyesuaikan diri dengan tingkat kecerdasan dan intelektual mereka.

## 2. Tujuan Pendidikan Inklusi

UNESCO (*United Nations Educational Scientific and Cultural Organization*) mengemukakan bahwa tujuan praktis yang ingin dicapai dalam pendidikan inklusi meliputi tujuan yang dapat dirasakan langsung oleh anak, guru, orangtua, dan masyarakat.<sup>45</sup> Pasal 2 Permendiknas No. 70 Tahun 2009 tentang pendidikan inklusi bagi Peserta didik yang memiliki kelainan dan memiliki potensi kecerdasan dan/atau bakat istimewa.

Beberapa tujuan pendidikan inklusi di antaranya adalah :

- a. Memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada semua peserta didik yang memiliki kelainan fisik, emosional, mental, dan sosial, atau memiliki potensi kecerdasan dan atau bakat istimewa untuk memperoleh pendidikan yang bermutu sesuai dengan kebutuhan dan kemampuannya.
- b. Mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang menghargai keanekaragaman, dan tidak diskriminatif bagi semua peserta didik.
- c. Berkembangnya kepercayaan pada diri anak, merasa bangga pada diri sendiri atas prestasi yang diperolehnya.
- d. Anak dapat belajar secara mandiri, dengan mencoba memahami dan menerapkan pelajaran yang diperolehnya di sekolah ke dalam kehidupan sehari-hari.

---

<sup>45</sup> Tarmansyah, *Inklusi Pendidikan untuk Semua*, 111.

- e. Anak mampu berinteraksi secara aktif bersama teman-temannya, guru, sekolah dan masyarakat.
- f. Anak dapat belajar untuk menerima adanya perbedaan, dan mampu beradaptasi dalam mengatasi perbedaan tersebut.

Tujuan pendidikan inklusi dapat disimpulkan untuk memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh anak termasuk anak berkebutuhan khusus dalam mendapatkan pendidikan yang menghargai keanekaragaman dan tanpa adanya perlakuan diskriminatif kepada semua peserta didik.

### 3. Landasan Pendidikan Inklusi

#### a. Landasan Filosofis

Secara filosofis, penyelenggaraan pendidikan inklusi dapat dijelaskan bahwa bangsa Indonesia adalah bangsa yang berbudaya dengan lambang negara Burung Garuda yang mempunyai semboyan Bhineka Tunggal Ika. Keragaman dalam etnik, adat istiadat, keyakinan, tradisi dan budaya merupakan kekayaan bangsa yang tetap menjunjung tinggi persatuan dan kesatuan dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pandangan agama khususnya Islam antara lain ditegaskan bahwa: (1) manusia dilahirkan dalam keadaan suci, (2) kemuliaan seseorang di hadapan Tuhan bukan karena fisik tetapi taqwanya, (3) Allah tidak akan merubah nasib suatu kaum kecuali kaum itu sendiri, (4) manusia diciptakan berbeda-beda untuk saling silaturahmi. Pandangan universal hak azasi manusia, menyatakan bahwa setiap manusia mempunyai hak untuk hidup layak, hak pendidikan, hak kesehatan, hak pekerjaan.<sup>46</sup>

#### b. Landasan Yuridis

- 1) UUD 1945 (Amandemen) Ps 31 : (1) berbunyi setiap warga negara berhak mendapat pendidikan. Ayat (2) Setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya.

---

<sup>46</sup> Dedi Kustawan, *Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi pada Madrasah*, 19.

- 2) UU no 23 Tahun 2002 tentang Perlindungan Anak, Ps 48 Pemerintah wajib menyelenggarakan pendidikan dasar minimal 9 tahun untuk semua anak. Ps 49 Negara, Pemerintah, Keluarga, dan orang tua wajib memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada anak untuk memperoleh pendidikan.
- 3) UU no 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional. Pasal 5 ayat (1) setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan bermutu. Ayat (2) Warga negara yang memiliki kelainan fisik, emosional, mental, intelektual dan /atau sosial berhak memperoleh pendidikan khusus. Ayat (3) Warga negara di daerah terpencil atau terbelakang serta masyarakat adat yang terpencil berhak memperoleh pendidikan layanan khusus. Ayat (4) Warga negara yang memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa berhak memperoleh pendidikan khusus. Pasal 11 ayat (1) dan (2) Pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara tanpa diskriminasi. Pemerintah dan pemerintah daerah wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga negara yang berusia tujuh sampai dengan lima belas tahun. Pasal 12 ayat (1) setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak mendapatkan pelayanan pendidikan sesuai dngan bakat, minat dan kemampuannya (1b) Setiap peserta didik berhak pindah ke program pendidikan pada jalur dan satuan pendidikan lain yang setara (1e) Pasal 32 ayat (1) Pendidikan khusus merupakan pendidikan bagi peserta didik yang memiliki tingkat kesulitan dalam mengikuti proses pembelajaran karena kelainan fisik, emosional, mental, sosial, dan /atau memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa. Ayat (2) Pendidikan layanan khusus merupakan pendidikan bagi peserta didik di daerah teerpencil atau

terbelakang, masyarakat adat terpencil, dan /atau mengalami bencana alam, bencana sosial, dan tidak mampu dari segi ekonomi. Dalam penjelasan pasal 15 alinea terakhir dijelaskan bahwa pendidikan khusus merupakan penyelenggaraan pendidikan untuk peserta didik yang berkelainan atau peserta didik yang memiliki kecerdasan luar biasa yang diselenggarakan secara inklusi atau berupa satuan pendidikan khusus pada tingkat pendidikan dasar dan menengah. Pasal 45 ayat (1) Setiap satuan pendidikan formal dan non formal menyediakan sarana dan prasarana yang memenuhi keperluan pendidikan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional, dan kejiwaan peserta didik. d. Peraturan pemerintah no 19 tahun 2005 tentang standar Nasional pendidikan Pasal 2 ayat (1) Lingkungan Standar Nasional Pendidikan meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Dalam PP No 19/2005 tersebut juga dijelaskan bahwa satuan pendidikan khusus terdiri atas SDLB, SMPLB, SMA LB.<sup>47</sup>

c. Landasan Empiris

- 1) Deklarasi Hak Azasi Manusia, 1948
- 2) Konvensi Hak Anak, 1989
- 3) Konferensi dunia tentang Pendidikan untuk semua, 1990
- 4) Resolusi PBB nomor 48/49 tahun 1993 tentang persamaan kesempatan bagi orang berkelainan khusus.
- 5) Pernyataan Salamanca tentang pendidikan inklusi, 1994
- 6) Komitment Dakar mengenai Pendidikan untuk semua, 2000

---

<sup>47</sup> Dedi Kustawan, *Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi pada Madrasah*, 21.

- 7) Deklarasi Bandung (2004) dengan komitmen “Indonesia menuju pendidikan inklusi,”
- 8) Rekomendasi Bukittinggi (2005), bahwa pendidikan yang inklusi dan ramah terhadap anak seyogyanya dipandang sebagai : a) sebuah pendekatan terhadap peningkatan kualitas sekolah secara menyeluruh yang akan menjamin bahwa strategi nasional untuk semua adalah benar-benar untuk semua, b) sebuah cara untuk menjamin bahwa semua anak memperoleh pendidikan dan pemeliharaan yang berkualitas di dalam komunitas tempat tinggalnya sebagai bagian dari program-program untuk perkembangan usia dini anak, pra sekolah dasar dan menengah, terutama mereka yang pada saat ini masih belum diberi kesempatan untuk memperoleh pendidikan di sekolah umum atau masih rentan terhadap marginalisasi dan eksklusi, c) sebuah kontribusi terhadap pengembangan masyarakat yang menghargai dan menghormati perbedaan individu semua warga negara<sup>48</sup>.

#### **D. Manajemen Pendidikan Inklusi di Madrasah**

Kebijakan Kementerian Agama menetapkan Madrasah Inklusi merupakan upaya manajerial di bidang pendidikan anak berkebutuhan khusus dan reguler, lebih khusus lagi bidang pendidikan dasar. Diketahui oleh banyak pihak bahwa Pendidikan Inklusi kebanyakan dilaksanakan di lembaga sekolah umum (SLB) dengan muatan agama yang relatif sedikit. Pendidikan Inklusi yang ada dirasakan oleh beberapa kalangan tidak produktif menghasilkan peserta didik yang berkarakter religius. Persoalan itu dipertegas lagi dengan merosotnya akhlaq generasi sekarang. Dalam konteks inilah, diharapkan kebijakan Kementerian Agama berdampak pada perubahan positif pendidikan Anak Berkebutuhan khusus di tingkat dasar dan bisa berdampak pula pada upaya manajerial Kemenag mewujudkan generasi muslim Qur’ani berprestasi

---

<sup>48</sup> Dedi Kustawan, *Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi pada Madrasah*, 40.

dan peduli.

Konsep dasar pendidikan Inklusi dalam Islam tertuang melalui Firman Allah SWT, salah satunya terdapat dalam Al Quran Surat ‘Abasa ayat 1-11. Dalam surat tersebut Allah menggambarkan bahwa tidak ada diskriminasi dalam mencari ilmu. Allah menegur Nabi Muhamad SAW yang bersikap acuh tak acuh kepada salah satu pengikutnya (Abdullah bin Ummi Maktum) yang meminta pemahaman tentang ajaran Islam. Berikut Firman Allah berbunyi :

﴿١﴾ - عَبَسَ وَتَوَلَّى ﴿٢﴾ - أَنْ جَاءَهُ الْأَعْمَى ﴿٣﴾ - وَمَا يُدْرِيكَ لَعَلَّةَ يَزْكِي ﴿٤﴾ - أَوْ يَذَّكَّرُ فَتَنْفَعَهُ الذِّكْرَى ﴿٥﴾ - أَمَا مِنْ اسْتَعْفَى ﴿٦﴾ - فَأَنْتَ لَهُ تَصَدَّى ﴿٧﴾ - وَمَا عَلَيْكَ إِلَّا يَرْكُبِي ﴿٨﴾ - وَأَمَا مِنْ جَاءَكَ يَسْعَى ﴿٩﴾ - وَهُوَ يَخْشَى ﴿١٠﴾ - فَأَنْتَ عَنْهُ تَلَهَّى ﴿١١﴾ - كَلَّا إِنَّهَا تَذْكِرَةٌ

*Artinya: 1. Dia (Muhammad) bermuka masam dan berpaling, 2. karena telah datang seorang buta kepadanya, 3. tahukah kamu barangkali ia ingin membersihkan dirinya (dari dosa), 4. atau Dia (ingin) mendapatkan pengajaran, lalu pengajaran itu memberi manfaat kepadanya ?, 5. Adapun orang yang merasa dirinya serba cukup, 6. Maka kamu melayaninya, 7. Padahal tidak ada (celaan) atasmu kalau Dia tidak membersihkan diri (beriman), 8. dan Adapun orang yang datang kepadamu dengan bersegera (untuk mendapatkan pengajaran), 9. sedang ia takut kepada (Allah), 10. Maka kamu mengabaikannya, 11. sekali-kali jangan (demikian)! Sesungguhnya ajaran-ajaran Tuhan itu adalah suatu peringatan.*

Permulaan Surah ‘Abasa ini, Allah menegur Nabi Muhammad yang bermuka masam dan berpaling dari ‘Abdullah bin Ummi Maktum yang buta, ketika sahabat ini menyela pembicaraan Nabi dengan beberapa tokoh Quraisy.

Saat itu ‘Abdullah bin Umri Maktum bertanya dan meminta Nabi Muhammad SAW untuk membacakan dan mengajarkan beberapa wahyu yang telah diterima Nabi Muhammad SAW. Hikmah adanya teguran Allah kepada Nabi Muhammad SAW juga memberi bukti bahwa Alquran bukanlah karangan Nabi Muhammad SAW, tetapi betul-betul firman Allah.<sup>49</sup> Esensi ajaran Islam telah mengisyaratkan bahwa setiap manusia memiliki kedudukan dan peran yang sama, segala perbedaan dan keragaman yang dinyatakan sebagai bentuk keagungan sang Pencipta. Berdasarkan ayat Al Quran di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Agama Islam mengakui adanya perbedaan dan tidak boleh merendahkan seorang dikarenakan keterbatasan tubuh, perbedaan gender, suku bangsa, serta warna kulit.

Upaya memperkenalkan penyelenggaraan pendidikan Inklusi pada Satuan Pendidikan Madrasah, terlihat dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 09 Tahun 2013 tentang penyelenggaraan Pendidikan Madrasah yang menyebutkan bahwa madrasah wajib menyediakan akses bagi peserta didik yang berkebutuhan khusus. Melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, pada Tahun 2015 Madrasah mulai menyelenggarakan pendidikan Inklusi dengan bantuan *Australian Agency for International Development (AusAID)*. Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi pada Kementerian Agama ditingkatkan lagi sejalan di terbitkannya Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam No. 3211 Tahun 2016 tentang Penetapan 22 madrasah Inklusi di Provinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, NTB dan Banten sebagai madrasah penyelenggara Pendidikan Inklusi.<sup>50</sup>

Manajemen pendidikan inklusi adalah suatu proses keseluruhan kegiatan bersama dalam bidang pendidikan inklusi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan serta evaluasi dengan menggunakan dan memanfaatkan fasilitas

---

<sup>49</sup> Kementerian Agama RI, *Alquran dan Tafsirnya Jilid 10*, (Jakarta: PT Sinergi Pustaka Indonesia 2012), 544.

<sup>50</sup> Dedi Kustawan, *Model Implementasi Pendidikan Inklusif Ramah Anak*, 14.

yg tersedia baik personil, material, maupun spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.<sup>51</sup>

Setiap satuan pendidikan formal, pada dasarnya dapat menyelenggarakan pendidikan inklusi sesuai dengan sumber daya yang tersedia, baik itu pada tingkat Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal, Madrasah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah, dan setingkat Madrasah Menengah Atas/Madrasah Aliyah. Pengelolaan satuan pendidikan bagi peserta didik berkebutuhan khusus pada satuan pendidikan umum dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip kemandirian dan manajemen berbasis madrasah.<sup>45</sup>

Satuan pendidikan yang akan menyelenggarakan pendidikan inklusi harus mempunyai kesiapan meliputi: (1) Kesiapan madrasah untuk menyelenggarakan program pendidikan inklusi (kepala madrasah, komite madrasah, guru, peserta didik, dan orangtua); (2) Terdapat ABK di lingkungan madrasah; (3) Tersedia guru pendidikan khusus (GPK) dari Pendidikan Luar Biasa (guru tetap madrasah atau guru yang diperbantukan dari lembaga lain); (4) Komitmen terhadap penuntasan wajib belajar; (5) Memiliki jaringan kerjasama dengan lembaga lain yang relevan; (6) Tersedia sarana penunjang yang mudah diakses oleh semua anak; (7) Pihak madrasah telah memperoleh sosialisasi tentang pendidikan inklusi (8) Madrasah telah terakreditasi dan memenuhi prosedur administrasi yang ditentukan. Dalam menghindari terjadinya implementasi penyelenggaraan pendidikan inklusi yang kurang sesuai, maka setiap satuan pendidikan inklusi perlu memenuhi beberapa kriteria, diantaranya sebagai berikut:<sup>52</sup>

#### 1. Peserta Didik

Sasaran pendidikan inklusi secara umum adalah semua peserta didik yang ada di madrasah reguler. Tidak hanya mereka yang sering disebut sebagai ABK, tetapi juga mereka yang termasuk anak 'normal'. Mereka secara keseluruhan harus memahami dan menerima

---

<sup>51</sup> David Wijaya, *Managemenn Pendidikan Inklusif Sekolah Dasar*, (Jakarta: Prendamedia Group, 2019), 84.

<sup>52</sup> Direktorat Pendidikan Luar Biasa, *Pedoman Umum Pendidikan Inklusi*, (Jakarta: 2007), 49.

keanekaragaman dan perbedaan individual. Secara khusus, sasaran pendidikan inklusi adalah ABK, baik yang sudah terdaftar di madrasah reguler, maupun yang belum dan berada di lingkungan madrasah reguler. Untuk itu perlu dilakukan identifikasi secara khusus agar dapat diberikan program yang sesuai.

Istilah identifikasi dimaknai sebagai proses penjarangan, sedangkan assesment dimaknai sebagai penyaringan. Identifikasi anak dimaksudkan sebagai suatu upaya seseorang (orang tua, guru, maupun tenaga kependidikan lainnya) untuk melakukan proses penjarangan terhadap anak yang mengalami kelainan/penyimpangan (fisik, intelektual, sosial, emosional/tingkah laku) dalam rangka pemberian layanan pendidikan yang sesuai. Hasil dari identifikasi adalah ditemukannya ABK yang perlu mendapatkan layanan pendidikan khusus melalui program inklusi.

Tujuan identifikasi ABK dilakukan untuk lima keperluan, yaitu:

- a. Penjarangan (*screening*), pada tahap ini asesmen dilakukan untuk keperluan *screening*/penyaringan. *Screening* ini dilakukan untuk mengidentifikasi siswa yang mungkin mempunyai problem belajar.
- b. Pengalihanganan (*referral*), adalah sebagai alat untuk pengalihanganan kasus dari kasus pendidikan menjadi kasus kesehatan, kejiwaan ataupun kasus sosial ekonomi. Ada bagian yang tidak mungkin ditangani oleh guru sendiri, sehingga memerlukan keterlibatan profesional lain.
- c. Klasifikasi, pada tahap ini kegiatan identifikasi bertujuan untuk menentukan apakah anak yang telah dirujuk ke tenaga professional benar-benar memerlukan penanganan lebih lanjut atau langsung dapat diberi pelayanan pendidikan khusus. Apabila berdasar pemeriksaantenaga professional ditemukan masalah yang perlu penanganan lebih anjut (misalnya pengobatan, therapy, latihan-latihan khusus, dan sebagainya) maka guru tinggal mengkomunikasikan kepada orang tuasiswa yang bersangkutan. Jadi guru tidak mengobati dan atau memberi therapy sendiri, melainkan memfasilitasi dan

meneruskan kepada orang tua tentang kondisi anak yang bersangkutan.

- d. Perencanaan pembelajaran individual (PPI), dengan berbekal data yang diperoleh dalam kegiatan asesmen, maka akan tergambar berbagai potensi maupun hambatan yang dialami anak. Misalnya keterbelakangan mental, gangguan motorik, persepsi, memori, komunikasi, adaptasi sosial.
- e. Pemantauan kemajuan belajar, fungsi ini digunakan untuk memonitor kemajuan belajar yang dicapai siswa yang kemudian dapat dievaluasi.

Asesmen merupakan proses pengumpulan informasi sebelum disusun program pembelajaran bagi siswa berkebutuhan khusus. Asesmen ini dimaksudkan untuk memahami keunggulan dan hambatan belajar siswa sehingga diharapkan program yang disusun benar-benar sesuai dengan kebutuhan belajarnya. Ada beberapa model pelaksanaan antara lain.<sup>53</sup>

a. *Baseline asesmen*

*Baseline asesmen* bertujuan untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan keterampilan atau kecakapan saat dilakukan asesmen yang telah dimiliki seorang individu. Selanjutnya untuk mengetahui kesulitan dan keterbatasan yang dimiliki oleh individu dan kebutuhannya.

b. *Progres asesmen*

Progress asesmen bertujuan untuk mengetahui tentang program layanan pendidikan yang sedang berjalan sehingga guru mendapatkan informasi yang jelas mengenai level perubahan yang terjadi.

c. *Spesifik asesmen*

Tujuan dari asesmen ini adalah untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan hal-hal yang spesifik yang ada pada anak. Asesmen ini mencari sebab pemicu terjadinya gangguan.

d. *Final asesmen*

Kegiatan asesmen ini bertujuan untuk mengetahui

---

<sup>53</sup> Dedi Kustawan dan Budi Hermawan, *Model Implementasi Pendidikan Inklusif Ramah Anak* (Jakarta: Luximia, 2016) .99

sejauh mana pembelajaran dapat tercapai dan seberapa besar proses ini menyisakan permasalahan atau kebutuhan anak yang belum terlayani, sehingga perlu adanya keterangan yang lebih jelas yang nantinya dapat digunakan sebagai rujukan bagi guru lain, orang tua atau bagi ahli lainnya.

e. *Follow up assesmen*

Kegiatan assesmen ini bertujuan untuk memahami hal-hal yang harus mendapatkan tindak lanjut. Hal ini dilakukan agar memperoleh gambaran yang lebih jelas dan konfirmatif tentang kebutuhan anak yang membutuhkan tindak lanjut.

2. Kurikulum

Kurikulum merupakan salah satu komponen yang sangat menentukan dalam suatu sistem pendidikan, karena itu kurikulum merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan dan sekaligus sebagai pedoman dalam pelaksanaan pengajaran pada semua jenis dan tingkat pendidikan. Kurikulum itu terdiri dari komponen-komponen rumusan tujuan, rincian mata pelajaran, garis besar pokok bahasan, penilaian, serta pedoman dan petunjuk pelaksanaannya. Jika komponen-komponen itu dipadukan dengan waktu, tempat, sarana dan personalia, maka akan terbentuk program pengajaran yang dijabarkan menjadi kegiatan-kegiatan belajar-mengajar.

a. Jenis Kurikulum

Kurikulum yang digunakan dalam penyelenggaraan pendidikan inklusi pada dasarnya menggunakan kurikulum reguler yang berlaku di madrasah umum,<sup>54</sup> namun demikian karena ragam hambatan yang dialami peserta didik berkebutuhan khusus sangat bervariasi, mulai dari yang sifatnya ringan, sedang, sampai yang berat, maka dalam implementasinya, kurikulum reguler perlu dilakukan modifikasi (penyelarasan) sedemikian rupa sehingga sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Modifikasi

---

<sup>54</sup> Dedy Kustawan, *Manajemen Pendidikan Inklusif, Kiat Sukses Mengelola Pendidikan Inklusi di Sekolah Umum dan Kejuruan*, (Jakarta: Luximia, 2016), 96.

(penyelarasan) kurikulum dilakukan oleh tim pengembang kurikulum di madrasah.

Penyesuaian kurikulum dalam penerapan pendidikan inklusi tidak harus terlebih dahulu menekan pada materi pelajaran, tetapi yang lebih penting adalah bagaimana memberikan perhatian penuh pada kebutuhan peserta didik. Kurikulum hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan anak, yang selama ini anak dipaksakan mengikuti kurikulum. Oleh sebab itu hendaknya memberikan kesempatan untuk menyesuaikan kurikulum dengan anak.

Modifikasi pertama adalah mengenai pemahaman bahwa teori model itu selalu merupakan representasi yang disederhanakan dari realitas yang kompleks. Modifikasi kedua adalah mengenai aspek kurikulum yang secara khusus difokuskan dalam pembelajaran yang akan dibahas lebih banyak dalam praktek pembelajaran.

Kurikulum yang digunakan di madrasah inklusi adalah kurikulum anak normal (regular) yang disesuaikan (dimodifikasi sesuai) dengan kemampuan awal dan karakteristik siswa. Lebih lanjut, menurut Direktorat Pendidikan Luar Biasa, modifikasi dapat dilakukan dengan cara modifikasi alokasi waktu, modifikasi isi/materi, modifikasi proses belajar mengajar, modifikasi sarana dan prasarana, modifikasi lingkungan untuk belajar dan modifikasi pengelolaan kelas.

Modifikasi kurikulum dalam bidang isi/materi dapat dilakukan dengan kegiatan berikut:<sup>55</sup>

- 1) Ketika pendidik memodifikasi tujuan maka secara otomatis materi pembelajaran juga harus dilakukan modifikasi
- 2) Tidak semua materi perlu dimodifikasi
- 3) Materi yang dimodifikasi adalah materi yang banyak dibutuhkan oleh Peserta Didik Berkebutuhan Khusus
- 4) Modifikasi harus didasarkan pada kondisi tingkatan

---

<sup>55</sup>Dedy Kustawan, *Manajemenn Pendidikan Inklusif, Kiat Sukses Mengelola Pendidikan Inklusif di Sekolah Umum dan Kejuruan*, 97.

kemampuan peserta didik berkebutuhan khusus yang didasarkan pada hasilasasmen

- b. Tujuan pengembangan kurikulum
  - 1) Membantu peserta didik dalam mengembangkan potensi dan mengatasi hambatan belajar yang dialami siswa semaksimal mungkin dalam setting inklusi.
  - 2) Membantu guru dan orang tua dalam mengembangkan program pendidikan bagi peserta didik berkebutuhan khusus baik yang diselenggarakan di madrasah, di luar maupun di rumah.
  - 3) Menjadi pedoman bagi madrasah, dan masyarakat dalam mengembangkan, menilai dan menyempurnakan program pendidikan inklusi.
- c. Model pengembangan kurikulum

Model kurikulum reguler pada model kurikulum ini peserta didik yang berkebutuhan khusus mengikuti kurikulum reguler sama seperti kawan-kawan lainnya didalam kelas yang sama. Program layanan khususnya lebih diarahkan kepada proses pembimbingan belajar, motivasi dan ketekunan belajarnya. Model kurikulum selanjutnya adalah model kurikulum reguler dengan modifikasi. Pada model kurikulum ini guru melakukan modifikasi pada strategi pembelajaran, jenis penilaian, maupun pada program tambahan pembelajaran, dengan tetap mengacu pada kebutuhan siswa ABK.

Siswa berkebutuhan khusus memiliki program pembelajaran berkebutuhan khusus yang memiliki program pembelajaran berdasarkan kurikulum reguler dan program pembelajaran individual (PPI). Misalnya seorang siswa berkebutuhan khusus yang mengikuti 3 mata pelajaran berdasarkan kurikulum regular sedangkan mata pelajaran lainnya berdasarkan PPI.

Model kurikulum yang lain adalah model kurikulum Program Pendidikan Individu. Pada model kurikulum ini guru mempersiapkan program pendidikan individual (PPI) yang dikembangkan bersama tim pengembang yang melibatkan guru kelas, guru pendidikan khusus, kepala madrasah, orang tua, dan tenaga ahli lain yang terkait madrasah, orang tua, dan

tenaga ahli lain yang terkait.

### 3. Tenaga Pendidik

Tenaga pendidik adalah pendidik profesional yang mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada satuan pendidikan tertentu yang melaksanakan program pendidikan inklusi. Tenaga pendidik meliputi: guru kelas, guru mata pelajaran (Pendidikan Agama serta Pendidikan Jasmani dan Kesehatan) dan guru pendidikan khusus (GPK). Selain guru diperlukan pula pendamping untuk peserta didik berkebutuhan khusus.

Tenaga pendidik memiliki peran penting dalam mengatur proses dan perencanaan pembelajaran sampai pada tahap evaluasi pembelajaran. Hal ini dilakukan untuk mengukur tingkat keberhasilan peserta didik dalam mengikuti pembelajaran. Guru juga dapat memotivasi peserta didik ketika mengalami ketidakpercayaan diri atau frustrasi karena kesulitan memahami pelajaran. Tugas seorang guru hendaknya mampu mendayagunakan segenap potensinya untuk meningkatkan prestasi.<sup>56</sup>

Guru pendamping mempunyai peran penting bagi peserta didik berkebutuhan khusus. Pendamping berperan membantu tugas guru kelas atau guru mata pelajaran dengan mendampingi peserta didik saat pembelajaran berlangsung. Tugas pendamping yaitu menjembatani instruksi antara guru dan peserta didik berkebutuhan khusus, mengendalikan perilaku dan interaksi, konsentrasipada informasi ketertinggalan pelajaran.<sup>57</sup>

### 4. Sistem Penilaian

#### a. Sistem penilaian yang digunakan

Penilaian pada pendidikan inklusi mengacu pada model pengembangan kurikulum yang digunakan: Apabila menggunakan model kurikulum reguler

---

<sup>56</sup> Mohammad Takdir Ilahi, *Pendidikan Inklusi Konsep dan Aplikasi*. (Yogyakarta: Ar Ruzz Media. 2013), 179.

<sup>57</sup> Dedi Kustawan, *Pendidikan Inklusif dan Upaya Implementasinya* (Jakarta: Luxima, 2012), 79.

penuh, maka penilaiannya menggunakan sistem penilaian yang berlaku pada madrasah reguler.

- 1) Jika menggunakan model kurikulum reguler dengan modifikasi, maka penilaiannya menggunakan sistem penilaian reguler yang telah dimodifikasi madrasah disesuaikan dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan siswa.
  - 2) Apabila menggunakan kurikulum PPI, maka penilaiannya bersifat individu dan didasarkan pada kemampuan dasar (*base line*).
- b. Sistem kenaikan kelas
- 1) Peserta didik yang menggunakan model kurikulum reguler penuh, sistem kenaikan kelasnya menggunakan acuan yang berlaku pada madrasah reguler penuh yang sedang berlaku.
  - 2) Peserta didik yang menggunakan model kurikulum reguler yang dimodifikasi, maka sistem kenaikan kelasnya dapat menggunakan alternatif berikut: (a) menggunakan model kenaikan kelas yang didasarkan pada usia kronologis; (b) menggunakan sistem kenaikan kelas reguler.
  - 3) Peserta siswa yang menggunakan model kurikulum PPI, sistem kenaikannya didasarkan pada usia kronologis (kenaikan kelas otomatis).
- c. Sistem Laporan Hasil Belajar
1. Siswa yang menggunakan kurikulum reguler penuh, maka model laporan hasil belajarnya (raport) menggunakan model raport reguler yang sedang berlaku.
  2. Siswa yang menggunakan kurikulum reguler yang dimodifikasi, model raport yang dipergunakan adalah raport reguler yang dilengkapi dengan diskripsi (narasi) yang menggambarkan kualitas kemajuan belajarnya.
  2. Siswa yang menggunakan kurikulum PPI, maka menggunakan model raport kuantitatif yang dilengkapi dengan diskripsi (narasi). Penentuan nilai kuantitatif didasarkan pada kemampuan dasar.

## 5. Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana dan prasarana pendidikan inklusi adalah perangkat keras maupun perangkat lunak yang dipergunakan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pendidikan inklusi pada satuan pendidikan tertentu. Pada hakekatnya semua sarana dan prasarana pendidikan pada satuan pendidikan tertentu itu dapat dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan inklusi, tetapi untuk mengoptimalkan proses pembelajaran perlu dilengkapi sesibilitas bagi kelancaran mobilisasi ABK, serta media pembelajaran yangsesuai dengan kebutuhan ABK.

Sarana dan prasarana di madrasah penyelenggara pendidikan inklusi harus aksesibel bagi semua peserta didik khususnya peserta didik yang memiliki hambatan pengelihatan, hambatan fisik dan fungsi gerak. Aksesibilitas adalah kemudahan yang disediakan bagi setiap individu guna mewujudkan kesamaan kesempatan dalam segala aspek kehidupan dan penghidupan. Tujuannya adalah untuk mewujudkan kemandirian bagi semua orang yang memiliki hambatan fisik.

Adapun beberapa langkah yang perlu dilaksanakan dalam manajemen pendidikan inklusi di madrasah di antaranya adalah :

### 1. Perencanaan Pendidikan Inklusi di Madrasah

Perencanaan memiliki unsur kegiatan mengidentifikasi, menginventarisasi dan menyeleksi kebutuhan berdasarkan skala prioritas, mengadakan spesifikasi yang lebih rinci mengenai hasil yang akan dicapai, mengidentifikasi persyaratan atau kriteria untuk memenuhi setiap kebutuhan, serta mengidentifikasi kemungkinan. Berdasarkan Ditinjau dari segi waktu, perencanaan pendidikan dapat dibedakan atas:

1. Perencanaan jangka panjang (antara 11–30 tahun)
2. Perencanaan jangka menengah (antara 5–10 tahun)
3. Perencanaan jangka pendek (antara 1–4 tahun)

Untuk ruang lingkupnya perencanaan pendidikan dapat dibedakan atas:

- a. Perencanaan makro, yaitu level nasional meliputi seluruh usaha pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan, kurikulum, peserta didik, dan pendidik.
- b. Perencanaan meso, yaitu level regional atau lokal, meliputi semua jenis dan jenjang pendidikan di suatu daerah.
- c. Perencanaan mikro, biasanya bersifat institusional, meliputi berbagai kegiatan perencanaan pada suatu lembaga atau satuan pendidikan tertentu atau pada beberapa lembaga yang sama dan berdekatan lokasinya.

Ditinjau dari segi pendekatannya, perencanaan pendidikan dibedakan atas:

- a. Perencanaan terintegrasi (*integrated planning*), yaitu perencanaan yang mencakup keseluruhan aspek pendidikan sebagai suatu sistem dalam pola pembangunan nasional
  - b. Perencanaan komprehensif (*comprehensive planning*), yaitu perencanaan yang disusun secara sistematis dan sistemik, sehingga membentuk suatu kesatuan yang utuh dan menyeluruh
  - c. Perencanaan strategis (*strategic planning*), yaitu perencanaan yang disusun berdasarkan skala prioritas, sehingga berbagai sumber daya yang ada dapat diatur dan dimanfaatkan seefisien mungkin
  - d. Perencanaan operasional (*operational planning*) yang mencakup kegiatan pengembangan dari perencanaan strategis.<sup>58</sup>
2. Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di Madrasah
    - a. Sistem Pendukung Pendidikan Inklusi
 

Pelaksanaan Pendidikan Inklusi harus melibatkan seluruh komponen pendidikan terkait antara lain sistem dukungan yang pertama adalah regulasi di pemerintahan. Regulasi menjadi dasar penting dalam merumuskan kebijakan, beberapa regulasi yang terkait dengan pelaksanaan pendidikan

---

<sup>58</sup> Manaf Soemantri, *Perencanaan Pendidikan*, (Bogor: IPB Press, 2014), 9.

inklusi di antaranya Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah menurut pasal 42 Undang-Undang Nomor Tahun 2016 mengenai fungsi Unit Layanan Disabilitas (ULD) untuk mendukung pelaksanaan pendidikan inklusi tingkat dasar dan menengah antara lain meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan reguler dalam menangani peserta didik penyandang disabilitas.

Keterlibatan keluarga khususnya orang tua memiliki peran penting dalam mensukseskan pendidikan bagi peserta didik terutama siswa-siswi dengan kebutuhan khusus. Pendidikan di keluarga yang diberikan oleh orang tua siswa sangat penting karena mereka memahami betul tentang bagaimana pertumbuhan dan perkembangan anaknya. Keterlibatan orang tua dalam kegiatan belajar mempengaruhi keberhasilan bagi peserta didik berkebutuhan khusus (PDBK).

**b. Penerimaan Peserta Didik Berkebutuhan Khusus**

Pengelolaan perekrutan peserta didik baru telah dirancang sedemikian rupa seperti di atas dengan harapan agar penyelenggaraan pendidikan inklusi bisa berjalan sesuai yang diharapkan. Ada beberapa peserta didik berkebutuhan khusus, anak yang mengalami hambatan perkembangan hambatan belajar dan memiliki kebutuhan khusus dalam pendidikan yang diakibatkan oleh faktor internal dan eksternal atau kombinasi keduanya, sehingga memerlukan adaptasi dan modifikasi dalam pembelajaran.

Peserta didik berkebutuhan khusus yang bersifat permanen adalah peserta didik yang memiliki kelainan potensi kecerdasan atau bakat istimewa yang memerlukan pendidikan khusus. Peserta didik berkebutuhan temporer adalah peserta didik yang berasal daerah terpencil atau terbelakang atau peserta didik yang berasal dari daerah yang mengalami bencana alam, bencana sosial dan tidak

mampu dalam segi ekonomi.<sup>59</sup> Penerimaan peserta didik baru melalui mekanisme daring maupun maupun offline, dengan memperhatikan kalender pendidikan. Sekolah yang di selenggarakan oleh pemerintah daerah melaksanakan PPDB pada bulan Juni sampai bulan Juli setiap Tahun.<sup>60</sup>

c. Identifikasi dan Assesment

Identifikasi adalah kegiatan permulaan dari rangkaian pembelajaran inklusi untuk menemukan keberagaman peserta didik. Identifikasi dilakukan melalui berbagai cara seperti observasi, wawancara, tes informal dan pemeriksaan dokumen. Proses identifikasi menjadi alat bagi guru untuk mengetahui peserta didik yang diduga memiliki kekhususan tertentu dan berbeda dari peserta didik pada umumnya. Identifikasi sebagai fungsi *screening* (penyaringan), bukan diagnosis.

*Assesment* merupakan evaluasi perilaku menggunakan standar tertentu berdasarkan beberapa teknik dengan melakukan pemeriksaan dan observasi yang seharusnya dilakukan secara cermat oleh tim terapis dan psikolog, dengan tujuan penilaian, pengukuran mendeteksi gangguan perkembangan anak dan untuk menentukan penanganan program terapi/ rehabilitasi medis untuk keberhasilan dalam kegiatan pembelajaran.<sup>61</sup>

d. Pemberdayaan Guru dan Tenaga Kependidikan

Peran guru sangat strategis dalam memberikan andil yang besar dalam pencapaian target seluruh agenda prioritas pembangunan pendidikan. Guru harus ikut serta dalam menjawab

---

<sup>59</sup> Dedy Kustawan, *Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi di Madrasah*, 56.

<sup>60</sup> Dedi Kustawan, *Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi di Madrasah*, 158.

<sup>61</sup> Joko Yuwono, Measuring Teacher's Knowledge and Skills in Identification of children with autism in Elementary Schools, *The 5th ICLIQE*, 2021, September 4, 2021.

tantangan dalam pembangunan pendidikan. Pasal 5 ayat (3) PP No 13 tahun 2020 menyebutkan bahwa dalam penyediaan Pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan cara:

- a. Pemberian mata kuliah pendidikan inklusif dalam pendidikan calon guru.
- b. Penyediaan guru pendidikan Khusus pada lembaga penyelenggara pendidikan yang menerima peserta didik berkebutuhan Khusus.
- e. Akomodasi Kurikulum dan Pelaksanaan Pembelajaran Program Pendidikan Individual

Kurikulum yang digunakan dalam pendidikan inklusi menggunakan kurikulum standar nasional, namun demikian karena ragam hambatan yang dialami peserta didik berkelainan sangat bervariasi, mulai dari yang sifatnya ringan, sedang sampai yang berat maka dalam implementasinya kurikulum tingkat satuan pendidikan yang sesuai dengan standar nasional perlu dilakukan modifikasi atau penyesuaian sedemikian rupa sehingga sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Kurikulum yang digunakan ada tiga: *Pertama*, sesuai dengan ketentuan dari pemerintah yaitu menggunakan Kurikulum 2013. Kurikulum ini digunakan ketika kegiatan belajar mengajar di dalam kelas reguler. Dalam kegiatan belajar mengajar di kelas, pendidik tidak selalu mengacu pada kurikulum reguler dikarenakan terdapat beberapa Anak Berkebutuhan Khusus yang tidak mampu memahami apa yang diajarkan pendidik secara langsung. Pendidik hendaknya membuat rencana khusus untuk kelas inklusi yaitu dengan menambah jumlah psikolog, guru pendamping atau guru khusus untuk anak-anak berkebutuhan khusus. *Kedua*, Kurikulum personal, kurikulum ini digunakan khusus untuk Anak Berkebutuhan Khusus. Kurikulum di *setting* atau sudah diatur oleh madrasah yang khusus ditujukan kepada Anak Berkebutuhan Khusus dan dilaksanakan ketika jam reguler atau ketika setelah jam pulang madrasah

yaitu dengan cara remedial atau pengulangan mata pelajaran yang sebelumnya diajarkan oleh guru di dalam kelas. *Ketiga*, kurikulum Permenag No. 2 tahun 2008 yaitu kurikulum yang digunakan Madrasah dengan mata pelajaran agama. Kurikulum ini ditujukan kepada semua peserta didik, kecuali untuk Anak Berkebutuhan Khusus yang mempunyai jam tambahan sesuai dengan kebutuhan ABK sehingga tercapai apa yang diharapkan oleh pendidik. Dalam pelaksanaan kurikulum inklusi, setidaknya ada dua hal yang harus dilakukan oleh pendidik, *pertama* menggunakan kurikulum reguler untuk pembelajaran bagi peserta didik yang mampu mengikuti materi kurikulum reguler dan *kedua* menggunakan kurikulum personal yang telah disesuaikan untuk pembelajaran bagi peserta didik berkebutuhan khusus yang sebagian materi pembelajarannya memerlukan penyesuaian.

f. Penilaian Hasil Belajar

Penilaian merupakan suatu proses yang dilakukan melalui langkah-langkah perencanaan, penyusunan alat penilaian, pengumpulan informasi melalui sejumlah bukti yang menunjukkan pencapaian hasil belajar anak berkebutuhan khusus.<sup>62</sup> Pendidik dalam mengadakan Penilaian peserta didik dilakukan melalui penilaian di kelas dan aktivitas di rumah.

Penilaian pembelajaran mencakup aspek kognitif, afektif dan aspek psikomotorik. Pendidik dalam menilai peserta didik tidak membandingkan antara anak berkebutuhan khusus atau reguler dengan melakukan pengamatan ketika pembelajaran berlangsung, guru bisa sekaligus menilai di dalam kelas, seperti bagaimanakah antusiasme anak dalam mengikuti pelajaran, bagaimanakah anak yang berkebutuhan khusus melakukan apa yang

---

<sup>62</sup> Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan, Konsep prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010). 227-229.

diinstruksikan oleh pendidik, seperti apakah respon anak berkebutuhan khusus atas stimulus yang diberikan guru terhadap dirinya yang dilakukan secara berulang-ulang.

Bentuk penilaian berupa penilaian tertulis, melalui ulangan harian (tes formatif) dan melalui ulangan umum mid semester dan semester (tes sumatif), soal itu berupa pilihan ganda maupun berbentuk uraian. Penilaian pengamatan dilakukan pada saat proses pembelajaran sedang berlangsung. Penilaian hasil wawancara dengan orang tua peserta didik dilakukan setelah pendidik melakukan tanya jawab kepada orang tua peserta didik. Penilaian dalam bentuk praktek biasanya seperti praktek sholat, membuat keterampilan dan lain-lain. Hasil Penilaian kemudian dituangkan dalam bentuk raport dan dilengkapi dengan laporan berbentuk narasi. Buku raport bertujuan agar orang tua mengetahui perkembangan anaknya dalam menempuh pendidikan.<sup>63</sup>

g. Sarana dan Prasarana Penunjang Pendidikan Inklusi pada Masa Pandemi

Sarana dan prasarana sangat penting guna menunjang pendidikan. Tanpa adanya sarana dan prasarana yang memadai, kegiatan belajar mengajar akan terhambat dan tidak berjalan sesuai apa yang diharapkan oleh guru, murid dan orang tua. Penyediaan sarana dan prasarana serta media pembelajaran tidak perlu menuntut adanya biaya tinggi. Berbekal kreativitas, guru dapat membuat dan menyediakan media belajar yang sangat sederhana dan murah, misalnya guru memanfaatkan barang-barang bekas seperti kertas, bekas kaleng minuman, mainan yang dapat dimodifikasi serta dijadikan media pembelajaran yang sangat bermanfaat sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Alat bantu yang tersedia di ruang sumber

---

<sup>63</sup> Ika Setiyawati, Manager Inklusi M.I. Keji Ungaran Barat, *Wawancara*, (MI.MI.kJ. Ika.Ev.03), 22 April 2022

yaitu alat bantu untuk motorik halus dan motorik kasar anak. Untuk melatih motorik halus contohnya sikat oral (sikat untuk melatih kejelasan bicara anak), pensil grip (alat bantu yang digunakan untuk melatih anak dalam memberi tekanan saat menulis secara benar), sikat sensori (sikat tubuh untuk melatih kepekaan anak), pasir dan lain-lain.

Alat bantu untuk melatih motorik kasar antara lain ada platinum bike /sepeda, terowongan buatan untuk melatih agar tidak takut, meja setengah lingkaran (sebagai alat untuk melatih keseimbangan), papan keseimbangan, berbagai macam bola; bola gym (untuk terapi punggung), trampoline (untuk anak hiperaktif), binbeg (alat bantu anak ketika tantrum), tangga tali, bola kecil warna untuk melatih kemampuan anak dalam menangkap bola dan pengenalan warna, selain itu juga ada alat meronce dan juga menggantung, puzzle, berbagai macam kartu.

#### h. Kerjasama Kemitraan dan Membangun Jaringan Pendidikan Inklusi

Komponen pendukung dibingkai dalam sebuah tata kerja yang harmonis, mulai dari pimpinan madrasah, Pengurus yayasan, komite, guru, karyawan, peran orang tua dan peserta didik di madrasah. Pihak yang terlibat dalam mempersiapkan pelaksanaan pembelajaran antara lain kepala sekolah, komite, guru kelas, guru mata pelajaran dan guru pendamping, psikolog, dan Guru bimbingan penyuluhan bersosialisasi bagi yang kesulitan dalam belajar). Mereka memiliki peran masing-masing. Kepala sekolah sebagai koordinator dalam pelaksanaan pendidikan inklusi. Komite juga terlibat dalam perencanaan pelaksanaan pembelajaran yaitu bersama kepala sekolah dan seluruh guru dan tenaga kependidikan berkoordinasi dalam mempersiapkan media, sarana dan prasarana. Guru mata pelajaran dan guru pendamping mempersiapkan PPI dan materi yang sesuai dengan kebutuhan anak, guru kelas dan guru pendamping

mempersiapkan administrasi yang berhubungan dengan data anak.

Beberapa *non government organization* (NGO) memberikan dukungan bagi pengembangan pendidikan layanan pada peserta didik berkebutuhan khusus, di antaranya berupa layanan tes, assesmen, peningkatan kompetensi guru melalui workshop atau seminar terkait dengan pendidikan inklusif, riset serta berbagai jenis dukungan lainnya.<sup>64</sup>

### 3. Evaluasi Pendidikan Inklusi di Madrasah

Monitoring dan evaluasi adalah kegiatan yang di tujukan pada suatu kegiatan atau program penyelenggaraan pendidikan Inklusi yang sedang atau sudah berlangsung. Monitoring dan evaluasi dilakukan secara berkala minimal tiap semester atau satu tahun pelajaran. Montoring atau evaluasi merupakan aktifitas atau kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam melihat atau memantau jalannya pelaksanaan pendidikan inklusi selama kegiatan berlangsung, menilai ketercapaian tujuan, melihat faktor pendukung dan penghambat program pelaksanaan pendidikan Inklusi di madrasahny.<sup>65</sup> Kepala Madrasah mengumpulkan data, menganalisis data, kemudian hasil data tersebut diinterpretasikan dan digunakan sebagai masukan untuk mengadakan perbaikan. Evaluasi merupakan suatu proses sistematis dalam mengumpulkan data, menganalisis dan menginpretasikan informasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan pendidikan Inklusi dengan kriteria tertentu yang telah ditetapkan. Evaluasi dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman madrasah penyelenggara pendidikan inklusi.

---

<sup>64</sup> Direktorat Sekolah Dasar, Buku Saku Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi Di Sekolah Dasar, Jakarta, 2021. 11

<sup>65</sup> Dedy Kustawan, *Penyelenggaraan Pendidikan Inklusi di Madrasah*, 253.

## E. Hasil Penelitian yang Relevan

Hasil penelitian yang relevan merupakan kajian pustaka yang sangat berguna bagi proses pembahasan tesis ini, selain untuk mengetahui kejujuran dalam penelitian, karya ilmiah yang disusun bukan karya adopsi atau untuk menghindari duplikasi, selain itu untuk menunjukkan bahwa topik yang diteliti belum pernah ada penelitian sebelumnya dalam konteks yang sama serta menjelaskan posisi penelitian yang dilakukan oleh yang bersangkutan.

Istilah pendidikan inklusi dan ABK sudah sangat populer di dalam dunia pendidikan, telah banyak sekali penelitian maupun literatur yang mengkaji tentang hal ini. Penelusuran yang dilakukan oleh penulis, kajian tentang pengorganisasian pendidikan inklusi bagi ABK belum sepenuhnya ada, tetapi ada beberapa penelitian dan literatur yang masih terkait dengan kajian dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

*Pertama*, tesis yang ditulis oleh Nurul Azizah yang berjudul “Pengelolaan Pembelajaran Inklusi di MI Keji”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Manajemen pengelolaan sudah berjalan dengan baik meliputi aspek 1) pengelolaan perekrutan Siswa Baru di MI Keji sesuai yang telah ditetapkan oleh madrasah, 2) perencanaan pembelajaran inklusi di MI Keji sudah terlaksana dengan sistematis dalam prosedur maupun penetapan programnya 3) Pelaksanaan pembelajaran inklusi di MI Keji sudah berjalan dengan sistematis sehingga mendapatkan SK Madrasah Inklusi tingkat Nasional 4) Evaluasi pembelajaran di MI sudah dilaksanakan secara individual sesuai siswa berkebutuhan khusus. program pendidikan inklusi meliputi: a) penerimaan peserta didik berkebutuhan khusus (PDBK), b) data dan informasi mengenai PDBK, c) Desain Program pendidikan Inklusi, d) penyiapan sumber daya manusia; Kepala madrasah, guru, TU, komite dan Rekrutmen guru pembimbing khusus (GPK), e) penyiapan sumber daya fisik yang diadaftasikan untuk ABK, f) Penyiapan daya dukung; pedoman implementasi pendidikan inklusi di madrasah, pedoman asesmen dan penilaian, pedoman layanan khusus ABK, pedoman sosialisasi dan kolaborasi madrasah, dukungan sistem madrasah penyusunan kebijakan

implementasi pendidikan inklusi di madrasah, g) Indikator hasil pembelajaran, h) pembelajaran seting inklusi: penyusunan RPP yang diadaptasikan untuk ABK, Penyusunan PPI, h) monitoring dan evaluasi, i) *education for all*, ramah dan bermutu.<sup>66</sup>

*Kedua*, tesis yang ditulis oleh Yusmaniar Nur Aini yang berjudul ”. Hasil Manajemen Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati Klampok Banjarnegara dan Sekolah Dasar Islam Terpadu An Nida Banyumas Sokaraja” dari penelitian ini adalah hasil penelitian ini menekankan pada manajemen pendidikan di sekolah dasar Islam terpadu: 1. Perencanaan pendidikan inklusi dengan menyusun kegiatan untuk mencapai tujuan belajar, 2. Pengorganisasian dengan menunjuk salah seorang pendidik sebagai koordinator pendidikan inklusi dan menunjuk pendamping pendidikan inklusi. 3. Pengarahan dan komunikasi di kepemimpinan yang dilakukan setiap bulan. 4. pengendalian dan Evaluasi dilakukan setiap 3 bulan sekali yang dilakukan meliputi evaluasi program dan evaluasi perkembangan anak dilaporkan kepada wali murid.<sup>67</sup>

*Ketiga*, tesis karya Aminatul Ummah dengan judul “Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran di Sekolah berbasis Inklusi di SDI Al Azhar dan SD *Noble International Academy* Tulungagung”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Manajemen pendidikan inklusi bagi anak autismedi SDIT Al Azhar berjalan sesuai dengan Juknis yaitu : 1. Melaksanakan perencanaan kurikulum pembelajaran yang di gunakan di SDI Al Azhar diawali dengan melakukan Assesment pada ABK juga sudah merancang program Invididual (PPI). 2. Aktualisasi kurikulum sekolah berbasis Inklusi menggunakan kurikulum yang dimodifikasi kurikulum dari Dinas Pendidikan Nasional dan isi pembelajaran

---

<sup>66</sup> Nurul Azizah, Pengelolaan Pembelajaran Inklusi di MI Keji Ungaran Semarang, *Tesis* Manajemen Pendidikan Sekolah, Universitas Muhammadiyah Surakarta. 2017.

<sup>67</sup> Yusmaniar Nur Aini, Manajemen Pendidikan Inklusif di Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati Klampok Banjarnegara dan Sekolah Dasar Islam Terpadu An Nida Banyumas Sokaraja, *Tesis*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto, 2017.

menekankan kepada *life skill* yang mengacu pada program pembelajaran individual dan program layanan khusus dan lingkungan fisik yang diadaptasikan untuk ABK tersusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang diadaptasikan untuk ABK dan program pembelajaran individual (PPI), 3. Evaluasi inklusi dengan *educational system Evaluation* berupa tes sumatif dan tes formatif. 4. Tindak lanjut dan perbaikan kurikulum dan pembelajaran dengan mengadakan pelatihan dan peningkatan mutu profesionalita GPK dengan menganalisis hambatan dan solusi bersama *Stakeholder* di SDIT Al Azhar.<sup>68</sup>

*Keempat*, jurnal Hamidaturrahmah dan Tri Mulyani dengan judul “Strategi Pembelajaran Jarak Jauh Siswa berkebutuhan Khusus di SD Inklusi Era Pandemi Covid 19.” Jurnal ini meneliti tentang strategi pembelajaran yang dilaksanakan di SD Inklusi Semai Kabupaten Jepara dengan melaksanakan pembelajaran 5 M, metode yang digunakan yaitu observasi, wawancara, analisis dokumen mendalam sebagai teknik pengumpulan data. Teknik analisis data kualitatif yang bersifat induktif. Hasil dari penelitian ini adalah pembelajaran 5M. *Pertama* Memanusiakan hubungan dengan cara membangun relasi positif guru, siswa dan orang tua. *Kedua*, Konsep guru memandu belajar melalui penjelasan, tujuan dan proses pembelajaran pada orang tua. *Ketiga* Membangun keberlanjutan refleksi bersama orang tua. *Keempat*, Memilih tantangan ragam aktivitas pembelajaran sesuai dengan kondisi siswa dan jam belajar yang fleksibel. *Kelima*, melibatkan sumberdaya di rumah sebagai sumber belajar. Hasil penelitian, pembelajaran 5M memberikan kontribusi bagi guru dan orang tua mendidik siswa berkebutuhan khusus agar tetap produktif di masa pandemi Covid-19.<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup>Aminatul Umah, Manajemenn Kurikulum dan Pembelajaran di Sekolah Berbasis Inklusi (Studi Multikasus di SDIT AL Azhar dan SD Noble International Academy Tulungagung) *Tesis*, Program Studi Manajemenn Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung, 2017.

<sup>69</sup>Hamidaturrahmah dan Tri Mulyani, Strategi Pembelajaran Jarak Jauh Siswa Berkebutuhan Khusus di SD Inklusi Era Pandemi Covid 19. *Elementary Islamic Teacher Journal*, 2022.

Penelitian-penelitian tersebut diatas menjadi informasi penting dalam pengembangan pendidikan inklusi di madrasah dari sisi regulasi proses kegiatan pembelajaran dan penyelenggaraan. Penelitian ini lebih memfokuskan pada pengelolaan manajemen pendidikan inklusi di madrasah yang mencakup Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pada masa Pandemi Covid 19 di MI Keji yang berkaitan dengan penerimaan peserta didik baru, Identifikasi dan Aessesmen, Pemberdayaan Guru dan Tenaga kependidikan, Akomodasi Kurikulum dan pelaksanaan pembelajaran, Penilaian Hasil Belajar, sarana dan prasarana pendidikan Inklusi dan jaringan kemitraan.

#### **F. Kerangka Berfikir**

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang diangkat yaitu tentang manajemen pendidikan inklusi pada masa Pandemi Covid 19 di MI Keji Ungaran Barat Kabupaten Semarang, akar dasar teorinya adalah teori manajemen pendidikan dalam buku Manajemen Pendidikan Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana. Dalam ruang lingkup manajemen pendidikan yang dilihat dari sasaran kerjanya meliputi peserta didik, pendidik, kurikulum, sarana prasarana, pembiayaan dan hubungan masyarakat. Hal ini sesuai dengan standar penyelenggaraan pendidikan inklusi, minimal terdapat peserta didik, kurikulum, tenaga pendidik, sarana prasarana dan pembiayaan, sedangkan ruang lingkup manajemen pendidikan berdasarkan fungsi setara dengan fungsi manajemen pada umumnya. Fungsi manajemen yang digunakan penulis penulis teori Robbins dan Stoner dimana dalam manajemen terdapat empat fungsi yang harus dilakukan oleh seorang manajer. Keempat fungsi tersebut yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pengarahan), dan *Controlling* (Pengendalian).

Manajer akan mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran tersebut dan mengembangkan rencana kerja untuk memadukan, mengkoordinasikan berbagai aktivitas menuju sasaran yang telah ditentukan, sedang pengorganisasian merupakan proses pengaturan dan pengalokasian kerja, wewenang serta sumberdaya dikalangan anggota organisasi sehingga mereka

dapat mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Manajer memotivasi bawahannya untuk membantu menyelesaikan konflik diantara mereka, mengarahkan para individu atau kelompok-kelompok individu dalam bekerja, memilih metode komunikasi yang paling efektif atau menangani beragam isu lain yang berkaitan dengan perilaku karyawan. Sedang dalam pengendalian, manajer melakukan evaluasi kinerja agar sejalan dengan perencanaan dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. dalam pengendalian terjadi proses pengawasan, penilaian dan koreksi.

Manajemen yang dilaksanakan dikaitkan dengan penyelenggaraan pendidikan inklusi dimana pendidikan inklusi adalah pendidikan reguler yang disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik yang memiliki kelainan atau memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa pada madrasah reguler dalam satu kesatuan yang sistemik. Pendidikan inklusi memiliki karakteristik kurikulum, pendekatan dan sistem evaluasi yang fleksibel serta pembelajaran yang ramah. Pengorganisasian dan pendidikan inklusi ini dihubungkan dengan perkembangan peserta didik terutama perkembangan ABK yang ada di MI Keji Ungaran Barat Kabupaten Semarang.

Pendidikan inklusi merupakan suatu strategi untuk mempromosikan pendidikan universal yang efektif karena dapat menciptakan madrasah yang responsif terhadap beragam kebutuhan aktual dari anak dan masyarakat, dengan demikian pendidikan inklusi menjamin akses dan kualitas. Tujuan utama inklusi adalah mendidik anak yang berkebutuhan khusus akibat kekurangannya di kelas reguler bersama-sama dengan anak-anak lain yang normal dengan dukungan sesuai dengan kebutuhannya di madrasah dan lingkungan rumahnya.

Prinsip dasar dari madrasah inklusi adalah selama memungkinkan, semua anak seyogyanya belajar bersama-sama tanpa memandang kesulitan ataupun perbedaan yang mungkin ada pada diri mereka. Madrasah inklusi harus mengenal dan merespon terhadap kebutuhan yang berbeda-beda dari para siswanya, mengakomodasi berbagai macam gaya dan kecepatan belajarnya, menjamin diberikannya pendidikan yang berkualitas kepada semua siswa melalui

penyusunan kurikulum yang tepat, pengorganisasian yang baik, pemilihan strategi pengajaran yang tepat, pemanfaatan sumber dengan sebaik-baiknya dan penggalangan kemitraan dengan masyarakat sekitarnya sehingga terdapat dukungan dan pelayanan yang berkesinambungan sesuai dengan kebutuhan khusus yang dijumpai di tiap madrasah.

Kondisi pandemi yang melanda di semua sektor termasuk dunia pendidikan, dipaksa untuk siap menjalani semua kegiatan dari rumah termasuk pembelajaran. Orangtua yang biasanya mempercayakan anaknya pada guru di madrasah sekarang mendadak menjadi guru untuk anak-anaknya di rumah, kebingungan dialami beberapa orangtua karena sebagian bukan ahli dalam bidang pendidikan, ditambah lagi ada beberapa orangtua yang masih belum mengerti tentang teknologi dan strategi yang tepat untuk PDBK.

Pandemi *Corona virus Disease 2019* (COVID-19) ini mengakibatkan berbagai problematika, salah satunya di bidang pendidikan. Problematika pembelajaran dimasa pandemi *Coronavirus Disease 2019* (COVID-19) ini menyebabkan munculnya tantangan atau hambatan tersendiri baik bagi peserta didik berkebutuhan khusus, guru, dan orang tua. Adapun, tantangan atau hambatan tersebut, yaitu; 1) kurang siapnya guru dan orangtua dalam pembelajaran jarak jauh ini, 2) kurangnya keterampilan orangtua dalam mengakses internet, 3) rasa bosan yang muncul pada anak sehingga membuat anak malas untuk melakukan pembelajaran jarak jauh. Dalam menangani problematika yang muncul saat pembelajaran jarak jauh (daring), pihak madrasah terkait memiliki strategi untuk mengatasinya yaitu : 1) strategi memodifikasi program, 2) memodifikasi kurikulum, 3) memodifikasi cara pengajaran, 4) komunikasi dan 5) fleksibilitas.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis manajemen pendidikan inklusi terkait perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi di Madrasah Ibtidaiyah Keji pada masa Pandemi Covid 19. Kerangka berfikir penelitian tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Manajemen Pendidikan Inklusi pada Masa Pandemi Covid 19  
di MI Keji Ungaran Barat Kabupaten Semarang

