

## MANAJEMEN SEKOLAH INKLUSIF: PRAKTIK BAIK DI SD FASTABIQUL KHAIRAT KOTA SAMARINDA

Taufik Hidayat<sup>1</sup>, Khusnul Khotimah<sup>2</sup>, Makmun<sup>3</sup>, Hety Diana Septika<sup>4</sup>

Universitas Mulawarman<sup>1,2,3,4</sup>

e-mail: [taufikhdyt196@gmail.com](mailto:taufikhdyt196@gmail.com) [khusnul.khotimah@fkip.unmul.ac.id](mailto:khusnul.khotimah@fkip.unmul.ac.id)  
[makmun@fkip.unmul.ac.id](mailto:makmun@fkip.unmul.ac.id) [hety.diana@fkip.unmul.ac.id](mailto:hety.diana@fkip.unmul.ac.id)

Diterima: 20/9/2026; Direvisi: 1/10/2026; Diterbitkan: 9/10/2026

### ABSTRAK

Pelaksanaan pendidikan inklusif di sekolah dasar masih menghadapi berbagai hambatan nyata, baik pada tataran implementasi kebijakan, kesiapan kompetensi pendidik, maupun keterbatasan sarana prasarana. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen sekolah inklusif di sekolah dasar swasta yang menerapkan program layanan khusus. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui *in-depth interview*, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian terdiri atas Kepala Sekolah, Koordinator Inklusi, 3 orang Guru Kelas, serta 3 orang Guru Pendamping Khusus (GPK). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) pada tahap perencanaan, sekolah mengidentifikasi kebutuhan Peserta Didik Berkebutuhan Khusus (PDBK) melalui asesmen awal sebagai dasar penyusunan Program Pembelajaran Individual (PPI) dan modifikasi kurikulum; (2) pada tahap pelaksanaan, pembelajaran berjalan adaptif melalui strategi diferensiasi, variasi media, serta kolaborasi *co-teaching* antara guru kelas dan GPK; (3) pada tahap pengawasan, pihak manajemen menjalankan pemantauan berkala guna memastikan kesesuaian target layanan; dan (4) pada tahap evaluasi, penilaian perkembangan fungsional dan peninjauan program dilakukan melalui rapat evaluasi semester. Dengan demikian, manajemen sekolah inklusi di SD Fastabiqul Khairat Kota Samarinda telah terlaksana secara terstruktur dan terpadu melalui pemenuhan seluruh fungsi manajerial yang berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

**Kata Kunci:** *Manajemen Sekolah, Pendidikan Inklusif, Peserta Didik Berkebutuhan Khusus, Praktik Baik*

### ABSTRACT

The implementation of inclusive education in elementary schools still faces various real obstacles, both in terms of policy implementation, teacher competency readiness, and infrastructure limitations. This study aims to analyze inclusive school management in a private elementary school implementing special educational services. This study utilized a descriptive qualitative approach with data collection techniques comprising in-depth interviews, participant observation, and documentation studies. The research subjects consisted of the School Principal, Inclusion Coordinator, 3 Class Teachers, and 3 Special Assistant Teachers (GPK). The results of the study show that: (1) at the planning stage, the school identifies the needs of Students with Special Educational Needs (PDBK) through initial diagnostic assessments as the foundation for designing Individualized Education Programs (IEP) and curriculum modifications; (2) at the implementation stage, instruction is carried out adaptively through differentiated learning strategies, varied instructional media, and co-teaching collaboration between class teachers and GPK; (3) at the supervision stage, regular monitoring is conducted to ensure consistency in instructional services; and (4) at the evaluation stage, functional

developmental assessments and program reviews are conducted through semester evaluation meetings. In conclusion, inclusive school management at SD Fastabiqul Khairat Samarinda has operated in a structured and integrated manner by fulfilling all managerial functions oriented toward student needs.

**Keywords:** *Good Practice, Inclusive Education, School Management, Special Needs Students*

## PENDAHULUAN

Kebijakan pendidikan inklusif merupakan wujud nyata pemenuhan hak asasi manusia yang menjamin bahwa setiap anak berhak mendapatkan akses pembelajaran bermutu tanpa diskriminasi. Di Indonesia, komitmen tersebut diakomodasi melalui kebijakan afirmatif pemerintah yang mendorong sekolah reguler untuk menerima dan melayani Peserta Didik Berkebutuhan Khusus (PDBK). Tujuan utama sistem ini tidak sekadar menempatkan anak berkebutuhan khusus secara fisik di ruang kelas reguler, melainkan membangun ekosistem akademik yang adaptif, ramah, dan suportif (Atikah, 2026). Kebijakan ini memiliki landasan yuridis formal yang kuat, yakni Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional serta Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2020 tentang Akomodasi yang Layak untuk Peserta Didik Penyandang Disabilitas (Utama, 2022). Regulasi tersebut mewajibkan setiap satuan pendidikan untuk menyediakan layanan dan lingkungan belajar yang mampu memfasilitasi keragaman potensi peserta didik.

Pendidikan inklusif hadir sebagai paradigma humanis yang memberikan kesempatan belajar setara bagi anak-anak berkebutuhan khusus bersama rekan sebaya mereka di sekolah umum. Pendekatan ini menuntut penyelenggaraan pembelajaran yang berpusat pada anak serta mengakomodasi perbedaan kecepatan belajar, gaya belajar, dan kondisi psikologis siswa (Nurhayati & Handayani, 2020). Apabila pemahaman terhadap filosofi inklusi tidak dibangun secara mendalam, lembaga pendidikan berisiko mereduksi hakikat inklusi menjadi sekadar formalitas administratif. Kondisi tersebut dikhawatirkan menggeser esensi sekolah inklusif menjadi replika sekolah luar biasa tanpa adanya transformasi budaya sekolah yang ramah keberagaman (Fitriana et al., 2022). Oleh karena itu, penguatan komitmen seluruh pemangku kepentingan menjadi prasyarat mutlak demi terwujudnya kesetaraan hak belajar yang sesungguhnya.

Meskipun regulasi telah tersedia, banyak sekolah dasar umum yang berkomitmen menjadi sekolah penyelenggara pendidikan inklusif menghadapi kendala besar dalam aspek tata kelola kelembagaan. Persoalan mendasar yang kerap muncul di antaranya keterbatasan kompetensi pedagogis guru reguler dalam menyusun *Individualized Education Program* (IEP) atau Program Pembelajaran Individual (PPI), minimnya sarana aksesibilitas fisik, serta resistensi sosial dari orang tua siswa reguler (Anggreani et al., 2024). Hambatan tata kelola ini tidak hanya menurunkan efektivitas belajar PDBK, melainkan juga memicu tekanan profesional dan kejenuhan (*burnout*) bagi para pendidik. Tanpa dukungan kelembagaan yang memadai serta keterlibatan Guru Pendamping Khusus (GPK) yang kompeten, proses pembelajaran klasikal berpotensi mengabaikan kebutuhan individual anak (Utama & Sofyan, 2026). Fenomena ini menegaskan perlunya standarisasi tata kelola sekolah inklusif yang integratif, mulai dari peningkatan kompetensi guru hingga pengalokasian anggaran sarana pendukung.

SD Fastabiqul Khairat Kota Samarinda merupakan salah satu sekolah dasar swasta yang menunjukkan komitmen tinggi dalam menyelenggarakan pendidikan inklusif secara mandiri dan berkelanjutan. Sekolah ini berupaya memadukan keunggulan nilai-nilai Islam dengan pencapaian prestasi akademik, sekaligus menyediakan ruang tumbuh bersama bagi anak

keberhasilan implementasi pendidikan inklusif di lembaga ini tidak hanya didorong oleh keterbukaan menerima siswa, melainkan ditopang oleh kepemimpinan manajerial yang adaptif (Sembung et al., 2023). Dinamika operasional yang berlangsung di sekolah dasar tersebut menarik untuk dikaji karena menyajikan praktik nyata penanganan kelas inklusif di tengah tuntutan mutu sekolah berprestasi. Pengalaman empiris sekolah ini diharapkan mampu memberikan potret konkret mengenai strategi pengelolaan sekolah inklusif di tingkat sekolah dasar.

Penyelenggaraan program inklusi yang efektif di SD Fastabiqul Khairat Kota Samarinda sangat ditentukan oleh keterpaduan empat pilar fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Apabila fungsi manajerial tersebut tidak dijalankan secara terencana, program inklusi rentan berjalan tanpa arah serta berpotensi menimbulkan ketimpangan mutu layanan di dalam kelas. Manajemen yang baik diperlukan guna menjamin efektivitas pendampingan belajar, kenyamanan psikologis peserta didik, serta sinergi antara pihak sekolah dan orang tua. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik baik implementasi manajemen sekolah inklusif di SD Fastabiqul Khairat Kota Samarinda, sehingga dapat menjadi rujukan model bagi sekolah dasar lain yang menyelenggarakan program serupa.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk mengeksplorasi fenomena manajerial sekolah inklusif secara mendalam. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu mengungkap makna, dinamika proses, serta interaksi sosial antar-aktor di lingkungan sekolah secara alamiah dan kontekstual (Lestari et al., 2022). Fokus kajian diarahkan pada keterpaduan empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan, pengawasan, serta evaluasi program inklusi. Penelitian ini dilaksanakan di SD Fastabiqul Khairat Kota Samarinda, Kalimantan Timur, pada kurun waktu Januari hingga Juni 2026. Penetapan lokasi didasarkan pada rekam jejak sekolah yang secara konsisten menyelenggarakan layanan inklusi terstruktur di tingkat pendidikan dasar swasta.

Subjek penelitian ditentukan secara purposif (*purposive*) guna memperoleh data yang kredibel dan kaya informasi. Subjek penelitian mencakup 8 orang narasumber kunci, yaitu Kepala Sekolah (1 orang), Koordinator Inklusi (1 orang), Guru Kelas (3 orang), serta Guru Pendamping Khusus atau GPK (3 orang). Seluruh informan tersebut dipilih karena terlibat secara langsung dalam perumusan kebijakan, koordinasi program harian, serta proses pendampingan instruksional di kelas inklusif. Pendekatan kolaboratif ini sejalan dengan prinsip riset tindakan partisipatoris (*participatory action research*) yang memosisikan subjek sekolah sebagai mitra dialogis dalam mengidentifikasi kekuatan dan kendala manajerial (Ayaya et al., 2020). Keterlibatan multipihak ini menjamin objektivitas dan kedalaman analisis data yang dihimpun selama di lapangan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi teknik yang menggabungkan wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan dengan panduan terstruktur guna menggali pemahaman para narasumber mengenai target program, diferensiasi kurikulum, serta pengawasan mutu layanan. Observasi dilakukan terhadap dinamika pembelajaran kelas inklusi, kolaborasi *co-teaching*, dan interaksi sosial antarsiswa. Sementara itu, studi dokumentasi difokuskan pada penelaahan dokumen legalitas sekolah inklusi, instrumen asesmen diagnostik, rancangan PPI, modul ajar berdiferensiasi, serta laporan perkembangan belajar PDBK (Ardiansyah et al., 2023).

Untuk memastikan proses observasi lapangan berjalan terarah dan sistematis, peneliti merumuskan instrumen pengamatan berbasis indikator manajerial. Format kisi-kisi instrumen observasi yang digunakan disajikan pada Tabel 1 berikut:

**Tabel 1. Kisi-kisi Observasi Manajemen Sekolah Inklusif**

| No. | Tahap Analisis | Aspek yang Dianalisis                           | Indikator Ketercapaian                                                                                                                                                                                                              |
|-----|----------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Perencanaan    | Identifikasi kebutuhan dan modifikasi kurikulum | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ketersediaan data profil belajar dan asesmen PDBK.</li> <li>- Dokumen Program Pembelajaran Individual (PPI).</li> <li>- Rancangan strategi dan sistem penilaian adaptif.</li> </ul>        |
| 2.  | Pelaksanaan    | Penerapan pembelajaran dan pendampingan         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementasi kurikulum berdiferensiasi di kelas.</li> <li>- Keterlibatan aktif GPK dalam mendampingi PDBK.</li> <li>- Kolaborasi <i>co-teaching</i> antara Guru Kelas dan GPK.</li> </ul>  |
| 3.  | Pengawasan     | Supervisi instruksional dan dinamika kelas      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemantauan berkala modifikasi materi oleh pimpinan.</li> <li>- Observasi interaksi sosial siswa yang non-diskriminatif.</li> <li>- Kesesuaian capaian harian dengan target PPI.</li> </ul> |
| 4.  | Evaluasi       | Peninjauan berkala efektivitas program          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pembaruan dokumen PPI berdasarkan laporan berkala.</li> <li>- Efektivitas manajemen kelas dalam mendukung PDBK.</li> <li>- Refleksi kemitraan antara pendidik dan orang tua.</li> </ul>    |

*Sumber: Instrumen Penelitian Manajemen Inklusi (2026)*

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa pengamatan lapangan difokuskan pada empat dimensi manajerial yang saling berkesinambungan. Tahap perencanaan mencakup ketersediaan dokumen asesmen awal dan rancangan kurikulum termodifikasi yang menjadi panduan guru di kelas. Pada tahap pelaksanaan dan pengawasan, fokus diarahkan pada kemitraan instruksional pendidik serta terciptanya iklim kelas yang nondiskriminatif bagi seluruh siswa. Sementara itu, tahap evaluasi memastikan bahwa setiap program ditinjau secara berkala guna mengukur efektivitas layanan bagi perkembangan fungsional PDBK.

Selain observasi fisik, penelitian ini juga membutuhkan instrumen wawancara mendalam guna mengungkap perspektif subjektif para pemangku kepentingan sekolah. Struktur pertanyaan wawancara disusun mengacu pada indikator fungsi manajemen sebagaimana disajikan pada Tabel 2 berikut:

**Tabel 2. Kisi-kisi Wawancara Mendalam (In-Depth Interview)**

| No. | Tahap Analisis | Aspek yang Dieksplorasi                    | Fokus Pertanyaan Wawancara                                                                                                                                                                                                                  |
|-----|----------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Perencanaan    | Skrining awal dan penyusunan PPI           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prosedur asesmen diagnostik bersama tim psikolog.</li> <li>- Keterlibatan Guru Kelas, GPK, dan orang tua dalam PPI.</li> <li>- Penyesuaian materi, media, serta target pembelajaran.</li> </ul>    |
| 2.  | Pelaksanaan    | Praktik pengajaran inklusif dan kolaborasi | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrasi strategi diferensiasi konten, proses, dan produk.</li> <li>- Pembagian peran dan koordinasi teknis Guru Kelas dan GPK.</li> <li>- Adaptasi penilaian hasil belajar bagi PDBK.</li> </ul> |
| 3.  | Pengawasan     | Monitoring pembelajaran dan iklim kelas    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mekanisme supervisi klinis oleh Koordinator Inklusi.</li> <li>- Pengawasan terhadap catatan harian dan buku penghubung.</li> <li>- Penanganan kendala perilaku PDBK selama jam belajar.</li> </ul> |

- |    |          |                                    |                                                         |
|----|----------|------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 4. | Evaluasi | Evaluasi hasil belajar dan program | - Pengukuran perkembangan kemandirian dan afektif PDBK. |
|----|----------|------------------------------------|---------------------------------------------------------|

- Rapat evaluasi program inklusi akhir semester.

- Tindak lanjut umpan balik orang tua terhadap mutu layanan.

*Sumber: Instrumen Penelitian Manajemen Inklusi (2026)*

Berdasarkan Tabel 2, instrumen wawancara mendalam memuat butir-butir pertanyaan yang terstruktur guna menggali informasi komprehensif dari setiap informan. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dirancang untuk mengonfirmasi praktik nyata di kelas, mulai dari mekanisme skrining (*screening*) hingga penetapan modifikasi kurikulum. Melalui panduan ini, data mengenai pola kemitraan antara Guru Kelas dan GPK serta sistem supervisi berkala dapat diperoleh secara mendalam dan berimbang. Hasil wawancara ini kemudian diverifikasi silang dengan hasil observasi serta dokumen otentik sekolah.

Guna melengkapi keabsahan data kualitatif, peneliti melakukan penelusuran terhadap arsip dan dokumen kelembagaan yang relevan. Kerangka pedoman studi dokumentasi dirangkum secara sistematis pada Tabel 3 berikut:

**Tabel 3. Kisi-kisi Studi Dokumentasi Manajemen Inklusif**

| No. | Tahap Analisis | Jenis Dokumen yang Ditelaah                                 | Indikator Kelengkapan Data                                                                                                                                                                                       |
|-----|----------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Perencanaan    | Rencana Kerja Tahunan Sekolah (RKTS), Data Asesmen, dan PPI | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Target capaian program inklusi tahunan.</li> <li>- Rekam psikologis dan instrumen asesmen diagnostik PDBK.</li> <li>- Ketersediaan modul ajar termodifikasi.</li> </ul> |
| 2.  | Pelaksanaan    | Catatan Harian PDBK dan Jurnal Layanan GPK                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presensi dan rekaman aktivitas harian PDBK di kelas.</li> <li>- Catatan pendampingan GPK dan buku penghubung orang tua.</li> </ul>                                      |
| 3.  | Pengawasan     | Lembar Supervisi dan Catatan Monitoring Internal            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Catatan evaluasi kolaborasi guru dari Koordinator Inklusi.</li> <li>- Laporan berkala pemantauan dinamika perkembangan PDBK.</li> </ul>                                 |

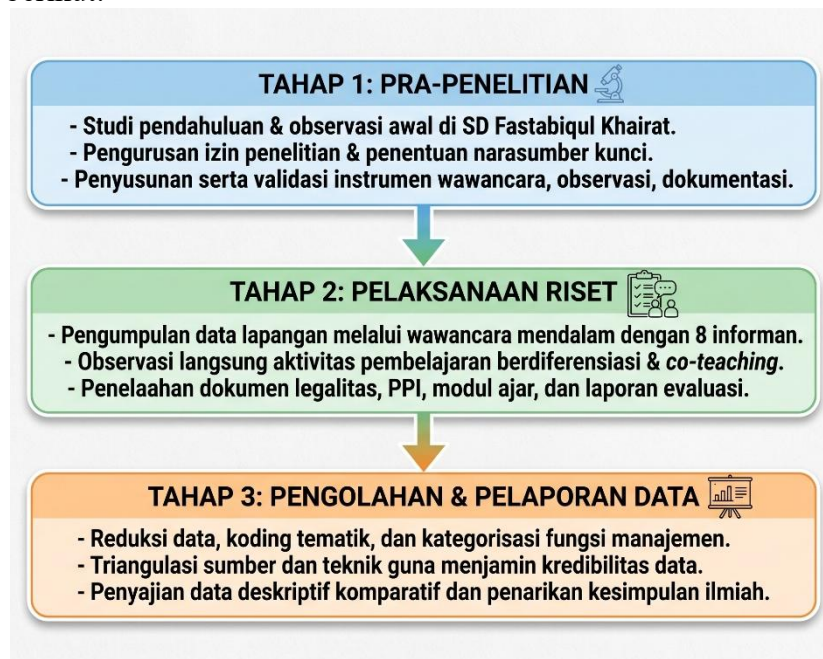
4. Evaluasi Laporan Hasil Belajar (Rapor - Penilaian capaian akademik dan Inklusi) dan Risalah Rapat fungsional individu siswa. Evaluasi

- Rekomendasi perbaikan program inklusi tingkat sekolah.

*Sumber: Instrumen Penelitian Manajemen Inklusi (2026)*

Berdasarkan Tabel 3, studi dokumentasi mencakup verifikasi menyeluruh terhadap bukti-bukti administratif dan akademik yang menunjang legalitas penyelenggaraan inklusi. Dokumen perencanaan seperti RKTS, hasil asesmen psikologis, dan format PPI memberikan bukti otentik mengenai kesiapan kelembagaan sekolah. Di samping itu, catatan harian serta instrumen supervisi berfungsi mengonfirmasi konsistensi pengawasan manajerial yang berlangsung secara harian dan mingguan. Penelaahan dokumen rapor inklusi termodifikasi turut memastikan bahwa evaluasi hasil belajar PDBK didasarkan pada target capaian yang adil dan proporsional.

Seluruh rangkaian tahapan penelitian di lapangan dilaksanakan melalui prosedur operasional yang terencana dan bertahap. Alur pelaksanaan riset secara skematis digambarkan pada bagan alir Gambar 1 berikut:



**Gambar 1. Prosedur dan Alur Tahapan Penelitian Manajemen Inklusi**

Berdasarkan Gambar 1, prosedur penelitian terbagi menjadi tiga tahapan berkesinambungan yang diawali dengan tahap pra-penelitian untuk mempersiapkan instrumen dan izin administratif. Tahap berikutnya adalah pelaksanaan riset di lapangan yang berfokus pada penggalian data secara intensif melalui observasi, wawancara mendalam, dan telaah dokumen otentik. Tahap akhir ditutup dengan analisis data interaktif model Miles dan Huberman, yang meliputi reduksi data, penyajian temuan secara naratif, serta penarikan kesimpulan akhir. Triangulasi sumber dan metode diterapkan sepanjang alur penelitian guna memastikan derajat kredibilitas, keteralihan, ketergantungan, dan kepastian temuan ilmiah.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Temuan penelitian di SD Fastabiqul Khairat Kota Samarinda memperlihatkan adanya komitmen kelembagaan yang kokoh dalam membangun ekosistem pendidikan yang ramah anak, adaptif, dan nondiskriminatif. Pengelolaan sekolah inklusif di lembaga ini tidak sekadar memenuhi tuntutan regulasi, melainkan telah terintegrasi ke dalam tata kelola penjaminan mutu internal sekolah (Fitriani et al., 2022). Keberhasilan tersebut terlihat dari sinergi multi-pihak yang melibatkan pimpinan sekolah, koordinator inklusi, guru kelas, serta GPK. Implementasi empat pilar manajemen sekolah secara terperinci diuraikan melalui hasil penelusuran data wawancara, observasi, dan dokumentasi berikut.

Pertama, pada aspek perencanaan, pihak sekolah menetapkan mekanisme identifikasi dan skrining awal (*screening*) bagi setiap calon peserta didik baru. Sekolah berkolaborasi dengan tenaga psikolog profesional guna melaksanakan asesmen diagnostik perkembangan mental, sosial, dan kognitif anak. Berdasarkan hasil rekomendasi asesmen tersebut, Koordinator Inklusi bersama Guru Kelas dan GPK menyusun Program Pembelajaran Individual (PPI) yang memuat modifikasi tujuan, materi, media, serta indikator capaian belajar (Meriska et al., 2025). Perencanaan ini memastikan bahwa kebutuhan khusus masing-masing anak diakomodasi secara proporsional sebelum proses kegiatan belajar mengajar dimulai.

Kedua, pada aspek pelaksanaan, proses pembelajaran di kelas inklusif mengedepankan pendekatan berdiferensiasi melalui pola pengajaran kolaboratif (*co-teaching*). Guru Kelas bertindak sebagai fasilitator pembelajaran klasikal, sementara GPK berperan aktif mendampingi PDBK dalam menyederhanakan instruksi, menjaga fokus belajar, dan mengelola dinamika emosional anak. Penggunaan media konkrit dan multisensori diterapkan secara intensif guna memudahkan PDBK dalam memahami konsep materi pelajaran. Selain itu, guru secara berkala mengondisikan interaksi sosial antarsiswa untuk membangun kepekaan empati, toleransi, dan sikap saling tolong-menolong di antara siswa reguler dan PDBK.

Ketiga, pada aspek pengawasan, pimpinan sekolah dan Koordinator Inklusi menerapkan mekanisme pemantauan secara berjenjang dan terjadwal. Pengawasan dilakukan melalui supervisi klinis di ruang kelas guna mengamati efektivitas kemitraan kerja sama antara Guru Kelas dan GPK. Pengawasan harian ditunjang oleh pemanfaatan instrumen portofolio perkembangan dan buku penghubung (*liaison book*) yang mencatat setiap dinamika perilaku anak di sekolah. Digitalisasi pemantauan turut dikembangkan melalui pemanfaatan aplikasi layanan inklusi internal, sehingga orang tua dapat memantau capaian aktivitas anak secara berkala dan transparan.

Keempat, pada aspek evaluasi, sekolah menyelenggarakan rapat evaluasi berkala pada pertengahan dan akhir semester yang melibatkan seluruh tim layanan inklusi. Evaluasi hasil belajar bagi PDBK ditekankan pada asesmen autentik fungsional, yaitu mengukur kemajuan kemandirian, kematangan emosi, dan keterampilan sosial praktis, bukan semata-mata penguasaan angka akademik. Hasil evaluasi berkala ini dijadikan rujukan dalam merevisi atau memperbarui target capaian pada dokumen PPI berikutnya. Pola evaluasi ini berfungsi sebagai wahana pembelajaran organisasi (*organizational learning*) bagi pendidik untuk memperbaiki strategi instruksional secara berkesinambungan. Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat pada ringkasan tabel 4 berikut.

**Tabel 4. Rangkuman Hasil Penelitian**

| <b>Tahapan Manajemen</b> | <b>Fokus Kegiatan</b>                            | <b>Hasil Pelaksanaan &amp; Praktik Baik</b>                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Perencanaan</b>       | Identifikasi kebutuhan dan modifikasi kurikulum  | Melibatkan psikolog untuk asesmen diagnostik awal calon Peserta Didik Berkebutuhan Khusus (PDBK). Koordinator Inklusi, Guru Kelas, dan GPK menggunakan hasil asesmen untuk menyusun Program Pembelajaran Individual (PPI) yang mencakup modifikasi tujuan, materi, dan media.        |
| <b>Pelaksanaan</b>       | Penerapan pembelajaran dan pendampingan          | Pembelajaran berjalan adaptif menggunakan pendekatan berdiferensiasi dan kolaborasi <i>co-teaching</i> . Guru Kelas berfokus sebagai fasilitator klasikal, sementara Guru Pendamping Khusus (GPK) mendampingi PDBK menggunakan instruksi sederhana, media konkret, dan multisensori. |
| <b>Pengawasan</b>        | Supervisi instruksional dan pemantauan dinamika  | Pimpinan dan Koordinator Inklusi melakukan supervisi klinis secara terjadwal. Pemantauan harian difasilitasi melalui buku penghubung ( <i>liaison book</i> ), instrumen portofolio, serta aplikasi digital layanan inklusi internal untuk transparansi capaian kepada orang tua.     |
| <b>Evaluasi</b>          | Peninjauan efektivitas program dan hasil belajar | Dilaksanakan melalui rapat evaluasi pada tengah dan akhir semester. Penilaian difokuskan pada asesmen autentik fungsional yang mengukur kemandirian, kematangan emosi, dan keterampilan sosial, yang hasilnya dijadikan rujukan perbaikan dokumen PPI berikutnya.                    |

#### **Pembahasan**

Praktik baik manajemen sekolah inklusif di SD Fastabiqul Khairat Kota Samarinda membuktikan bahwa keberhasilan penyelenggaraan inklusi bertumpu pada keterpaduan empat pilar fungsi manajemen secara simultan. Pada tahap perencanaan, pelaksanaan asesmen diagnostik di awal penerimaan siswa baru merupakan langkah strategis untuk memetakan profil belajar individual peserta didik secara akurat. Langkah ini sejalan dengan prinsip bahwa modifikasi kurikulum dan perumusan PPI harus berakar pada data kebutuhan objektif anak, bukan atas dasar asumsi pendidik (Lestari et al., 2022). Tanpa adanya identifikasi awal yang komprehensif, guru akan menghadapi kendala besar dalam merancang strategi diferensiasi yang tepat bagi anak berkebutuhan khusus. Selanjutnya, proses penyusunan Program Pembelajaran Individual dilakukan dengan mengintegrasikan tujuan pembelajaran yang spesifik serta strategi intervensi yang disesuaikan dengan potensi unik setiap peserta didik (Fashlah et al., 2025; Faza & Fitrika, 2024; Mardiana et al., 2020; Putri et al., 2025).

Pada tahap pelaksanaan, kolaborasi model *co-teaching* antara Guru Kelas dan GPK menjadi faktor penentu terciptanya iklim kelas yang inklusif dan kondusif. Pola kemitraan sejajar ini mencegah terjadinya segregasi terselubung di dalam ruang kelas reguler, di mana PDBK sering kali terisolasi dari aktivitas kelompok teman sebayanya. Guru Kelas dan GPK saling melengkapi dalam mengelola alur instruksi, memodifikasi tingkat kesulitan tugas, serta menjaga kenyamanan belajar bagi seluruh peserta didik (Fitriani et al., 2022). Keterlibatan aktif

siswa reguler dalam mendukung rekan mereka yang berkebutuhan khusus turut membuktikan bahwa pendidikan inklusif berdampak positif terhadap pembentukan karakter dan kecerdasan sosial anak sejak dini (Amka & Mirnawati, 2020; Fitriana et al., 2025; Nadhiroh & Ahmadi, 2024; Ramírez-Solórzano & Navas, 2024).

Keberhasilan pengelolaan layanan inklusi di sekolah ini juga didukung oleh konsistensi pengawasan dan keterbukaan sistem evaluasi program. Supervisi berkala yang dijalankan Koordinator Inklusi berfungsi memastikan bahwa pelaksanaan pembelajaran di kelas tetap berjalan dalam koridor panduan dokumen PPI (Raihan, 2023). Penggunaan buku penghubung harian dan aplikasi digital terbukti efektif menjembatani komunikasi dua arah antara pihak sekolah dan orang tua, sehingga target pembiasaan perilaku di sekolah dapat diselaraskan di lingkungan rumah. Pola pengawasan yang suportif ini mereduksi potensi kesalahpahaman dan memperkuat rasa saling percaya di antara pemangku kepentingan pendidikan (Ilham et al., 2022; Irwan et al., 2023; Sari et al., 2024; Wenda et al., 2026).

Keterpaduan antara perencanaan yang matang, pelaksanaan yang kolaboratif, pengawasan yang konsisten, serta evaluasi yang berorientasi fungsional menjadikan SD Fastabiquil Khairat sebagai teladan (*role model*) sekolah inklusif yang berdaya saing (Rahman et al., 2023). Tantangan yang muncul, seperti tuntutan adaptasi perangkat ajar dan variasi karakteristik PDBK yang dinamis, dikelola sebagai peluang pembelajaran bersama bagi para pendidik. Keberlanjutan sistem tata kelola ini bertumpu pada komitmen kepemimpinan sekolah yang visioner dalam mengalokasikan sumber daya dan memfasilitasi peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan. Praktik manajemen ini memberikan bukti empiris bahwa sekolah dasar swasta mampu menghadirkan layanan pendidikan bermutu yang berkeadilan dan humanis bagi seluruh anak.

## KESIMPULAN

Implementasi manajemen sekolah inklusif di SD Fastabiquil Khairat Kota Samarinda telah terlaksana secara terstruktur, adaptif, dan berorientasi pada pemenuhan hak belajar peserta didik berkebutuhan khusus. Keberhasilan praktik baik ini terwujud melalui penguatan empat pilar manajemen kelembagaan, yaitu perencanaan berbasis asesmen diagnostik dan penyusunan Program Pembelajaran Individual (PPI), pelaksanaan pembelajaran berdiferensiasi dengan kemitraan *co-teaching*, pengawasan berkala melalui supervisi dan aplikasi layanan terpadu, serta evaluasi kemajuan fungsional yang berkesinambungan. Sinergi yang solid antara kepala sekolah, koordinator inklusi, guru kelas, guru pendamping khusus (GPK), dan orang tua menjadi fondasi utama dalam menciptakan iklim sekolah yang ramah, suportif, dan nondiskriminatif.

Keberlanjutan tata kelola sekolah inklusif di masa mendatang memerlukan penyempurnaan yang berfokus pada standarisasi pelatihan kompetensi inklusi bagi seluruh tenaga pendidik serta penguatan aksesibilitas sarana dan prasarana fisik di lingkungan sekolah. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan kajian dengan meneliti efektivitas model evaluasi fungsional PDBK berbasis digital atau menginvestigasi dampak jangka panjang manajemen inklusif terhadap kesiapan transisi akademik siswa ke jenjang sekolah menengah pertama melalui pendekatan studi kasus multipel (*multiple case study*).

## DAFTAR PUSTAKA

- Amka, A., & Mirnawati, M. (2020). Inclusive practices: Strengthening character through social participation of deaf students. *PEDAGOGIA: Jurnal Pendidikan*, 9(2), 125–136. <https://doi.org/10.21070/pedagogia.v9i2.280>
- Anggreani, K., Tafsira, N. A., Febriyani, T., & Syafitri, E. (2024). Implementasi pendidikan inklusi di sekolah dasar: Tantangan dan strategi efektif. *Katalis Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Matematika*, 1(2), 199–204. <https://doi.org/10.62383/katalis.v1i2.355>
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian ilmiah pendidikan pada pendekatan kualitatif. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/10.31004/ihsan.v1i2.1205>
- Atikah, C. (2026). Implementasi pendidikan inklusi di TK Anak Bangsa Kota Serang. *Jurnal Pelita PAUD*, 13(1), 71–80. <https://doi.org/10.33222/pelitapaud.v13i1.3412>
- Ayaya, G., Makoelle, T. M., & van der Merwe, M. (2020). Participatory action research: A tool for enhancing inclusive teaching practices among teachers in South African full-service schools. *SAGE Open*, 10(4), 1–14. <https://doi.org/10.1177/2158244020963576>
- Fashlah, A. G., Safitri, H. I., & Auliya, A. F. S. (2025). Implementasi program pembelajaran individual anak berkebutuhan khusus di PAUD. *Jurnal INDRIA: Jurnal Ilmiah Pendidikan Prasekolah dan Sekolah Awal*, 10(2), 156–169. <https://doi.org/10.24269/jin.v10i2.12211>
- Faza, G., & Fitrika, R. (2024). Implementation of IEP (Individualized Educational Program) program in Indonesia: Literature analysis and implications for inclusive education. *Journal of Education Research*, 5(4), 5762–5767. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1875>
- Fitriana, F., Lestari, I., & Sapriati, A. (2022). Evaluasi pendidikan inklusi di sekolah dasar Kecamatan Koja Jakarta Utara. *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, 5(2), 191–200. <https://doi.org/10.30605/jsgp.5.2.2022.1677>
- Fitriana, R. A., Sakina, M. W. R., Purwandani, S., & Hidayah, N. (2025). Pengaruh pendidikan inklusif terhadap perkembangan sosial anak berkebutuhan khusus. *Indonesian Research Journal on Education*, 5(4), 1450–1462. <https://doi.org/10.31004/irje.v5i4.2811>
- Fitriani, F., Trisnamansyah, S., & Insan, H. S. (2022). Manajemen penyelenggaraan pendidikan inklusi dalam meningkatkan mutu layanan pembelajaran peserta didik berkebutuhan khusus. *JiIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(3), 929–938. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i3.514>
- Ilham, M., Marzuki, M., Hardiyanti, W. E., & Yuliani, S. (2022). Kerjasama sekolah dan orang tua dalam pembentukan karakter siswa di sekolah dasar. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 7(1), 107–118. <https://doi.org/10.23969/jp.v7i1.5456>
- Irwan, I., Nuryani, N., & Masruddin, M. (2023). Kolaborasi sekolah dengan orang tua dalam meningkatkan proses belajar peserta didik. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 8(1), 131–154. <https://doi.org/10.24256/kelola.v8i1.3556>
- Lestari, A., Setiawan, F., & Agustin, E. (2022). Manajemen pendidikan inklusi di sekolah dasar. *Arzusin*, 2(6), 602–610. <https://doi.org/10.58578/arzusin.v2i6.703>
- Mardiana, A., Muzakki, I., Sunaiyah, S., & Ifriqia, F. (2020). Implementasi program pembelajaran individual siswa tunagrahita kelas inklusi. *SITTAH: Journal of Primary Education*, 1(2), 177–192. <https://doi.org/10.30762/sittah.v1i2.2491>



- Meriska, A., Gultom, E. A., Sirungkir, R. L., Sinaga, W. A., Sari, C. J., Irawati, I., Gurning, R. A., & Tansliova, L. (2025). Analisis permasalahan dalam pelaksanaan pendidikan inklusi di Sumatera Utara. *Jurnal Yudistira: Publikasi Riset Ilmu Pendidikan dan Bahasa*, 3(2), 105–116. <https://doi.org/10.61132/yudistira.v3i2.1684>
- Nadhiroh, U., & Ahmadi, A. (2024). Pendidikan inklusif: Membangun lingkungan pembelajaran yang mendukung kesetaraan dan kearifan budaya. *Ilmu Budaya: Jurnal Bahasa, Sastra, Seni dan Budaya*, 8(1), Article 11. <https://doi.org/10.30872/jbssb.v8i1.14072>
- Nurhayati, H., & Handayani, N. W. L. (2020). Penyelenggaraan pendidikan inklusi di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(5), 524–532. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i5.1120>
- Putri, D. P. P., Pahrudin, A., & Dermawan, O. (2025). Manajemen kurikulum pendidikan inklusi pada sekolah dasar di Kota Bandar Lampung. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(1), 12–20. <https://doi.org/10.51878/social.v5i1.4589>
- Rahman, R., Sirajuddin, S., Zulkarnain, Z., & Suradi, S. (2023). Prinsip, implementasi dan kompetensi guru dalam pendidikan inklusi. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 9(2), 1075–1082. <https://doi.org/10.37905/aksara.9.2.1075-1082.2023>
- Raihan, S. (2023). Analisis kesiapan penyelenggaraan pendidikan inklusi di sekolah dasar. *Nubin Smart Journal*, 3(2), 119–126. <https://doi.org/10.31004/nsj.v3i2.1892>
- Ramírez-Solórzano, F. L., & Navas, C. D. H. (2024). Inclusión educativa: Desafíos y oportunidades para la educación de estudiantes con necesidades especiales. *Revista Científica Zambos*, 3(3), 44–63. <https://doi.org/10.69484/rcz/v3/n3/57>
- Sari, R. A., Siregar, M. F. Z., & Nurhamidah, N. (2024). Partisipasi orang tua dalam pendidikan anak usia dini. *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies*, 5(3), 10–22. <https://doi.org/10.51178/cjerss.v5i3.2019>
- Sembung, M. P., Rotty, V. N. J., & Lumapow, H. R. (2023). Implementasi kebijakan pendidikan inklusi di sekolah dasar. *Cakrawala: Repositori IMWI*, 6(4), 613–621. <https://doi.org/10.52851/cakrawala.v6i4.384>
- Utama, A. H., & Sofyan, A. (2026). Pengembangan model pelaksanaan pendidikan inklusif di sekolah dasar program *piloting* Kalimantan Selatan: Kesiapan, aktualisasi, dan tantangan. *J-Instech*, 7(1), 61–72. <https://doi.org/10.20527/j-instech.v7i1.18142>
- Utama, A. M. T. (2022). Analisis kebijakan pendidikan inklusi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(6), 356–363. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6410452>
- Wenda, T., Irianto, P., Sampebua, M. R., Masreng, R., Gultom, M., & Mangolo, E. W. (2026). Kerjasama sekolah dan orang tua dalam meningkatkan prestasi belajar siswa. *SECONDARY: Jurnal Inovasi Pendidikan Menengah*, 6(2), 684–694. <https://doi.org/10.51878/secondary.v6i2.10499>