**Journal of Innovative and Creativity**
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
**ISSN** 2962-570X **(Printed)**
5 (3) 2025, Page 12685-12698

# Manajemen Program Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Keterbatasan Akses Pendidikan Siswa Berkebutuhan Khusus di SDN Ciawi

**R Supyan Sauri[1], Yanti Humaira Fitriyani[2], Erta Apriata[3], Eri Arif Munandar[4], Dini Ahmad Hidayat[5]**
[1,2,3,4,5] **Universitas Islam Nusantara Bandung, Indonesia**
Corresponding Author: Erta Apriata, e-mail: ertaapriata14041985@gmail.com

Published: September, 2025

## ABSTRAK

Pendidikan inklusif bertujuan memberikan akses pendidikan yang setara bagi semua siswa, termasuk mereka yang berkebutuhan khusus. Namun, pelaksanaannya di sekolah dasar sering kali menghadapi tantangan struktural, sosial, dan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan pendidikan inklusif di sekolah dasar, khususnya dalam menghadapi keterbatasan akses bagi siswa berkebutuhan khusus. Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus digunakan untuk mendalami praktik kepemimpinan di SDN Ciawi, Kabupaten Tasikmalaya. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman (reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan). Kepala sekolah menjalankan strategi yang mencakup asesmen kebutuhan, pengorganisasian tim informal, pelatihan guru, kerja sama eksternal, serta evaluasi formatif. Tantangan utama meliputi keterbatasan dana, fasilitas aksesibilitas, dan resistensi sosial. Kepemimpinan kepala sekolah yang inovatif dan kolaboratif menjadi kunci dalam keberhasilan awal implementasi pendidikan inklusif. Diperlukan dukungan kebijakan, pelatihan guru, dan penguatan literasi sosial untuk keberlanjutan program.

Kata Kunci: pendidikan inklusif, strategi kepala sekolah, siswa berkebutuhan khusus

## *ABSTRACT*

*Inclusive education aims to provide equal access to education for all students, including those with special needs. However, its implementation in primary schools often faces structural, social, and human resource challenges. This study aims to analyse the strategies employed by school principals in implementing inclusive education in primary schools, particularly in addressing access limitations for students with special needs. A qualitative approach with a case study design was used to explore leadership practices at SDN Ciawi, Tasikmalaya Regency. Data were collected through interviews, observations, and documentation, and analysed using the Miles and Huberman model (reduction, presentation, and conclusion drawing). The principal implemented strategies that included needs assessment, informal team organisation, teacher training, external collaboration, and formative evaluation. Key challenges include limited funding, accessibility facilities, and social resistance. The innovative and collaborative leadership of the school principal is crucial to the initial success of inclusive education implementation. Policy support, teacher training, and social literacy enhancement are needed for programme sustainability.*

*Keywords: inclusive education, school principal strategies, students with special needs*

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

## PENDAHULUAN

Pendidikan adalah hak dasar setiap warga. Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional juga menetapkan bahwa pendidikan harus diselenggarakan secara demokratis, adil,

dan tanpa diskriminasi dengan memperhatikan hak asasi manusia. Tetapi di lapangan menunjukkan bahwa siswa berkebutuhan khusus masih menghadapi beberapa keterbatasan dalam mendapatkan pendidikan. Hal ini termasuk ke dalam keterbatasan dalam hal fasilitas, kurikulum, dan sumber daya manusia yang mendukung keberlangsungan pendidikan mereka (Ulfah & Anwar, 2024). Jumlah sekolah inklusi yang ada di Indonesia, terutama jumlah guru pembimbing, masih rendah, yang meningkatkan pandangan negatif orang tua terhadap sekolah inklusi. Di mana ada yang menyebabkan salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan akses bagi siswa, serta memberikan berbagai informasi dan sumber belajar yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan individu. Sikap empati sangat penting untuk pendidikan inklusif, di mana semua siswa tidak hanya mendukung secara fisik, tetapi juga membantu mengurangi stigma dan meningkatkan penerimaan terhadap siswa berkebutuhan khusus (Romadhoni et al, 2023).

Salah satu contoh pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus adalah pembelajaran khusus yang dirancang untuk menyesuaikan materi dan metode pembelajaran sesuai dengan kebutuhan individu. Selain itu, pembelajaran khusus juga bisa menjadi sarana agar pembelajaran lebih interaktif, sehingga pembelajaran lebih efektif bagi siswa berkebutuhan khusus (Anwar & Umam, 2020). Pemerintah berharap bahwa pendidikan inklusif akan memastikan bahwa siswa berkebutuhan khusus menerima hak pendidikan yang sama dan kesempatan yang luas. Hal ini juga akan mempercepat wajib belajar 9 tahun dan memastikan bahwa pendidikan didasarkan pada prinsip demokrasi, keadilan, dan tanpa diskriminasi (Susanti et al, 2024).

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2022) menyatakan bahwa meskipun jumlah siswa berkebutuhan khusus di Indonesia terus meningkat, layanan pendidikan inklusif masih kurang merata. Banyak sekolah, terutama di daerah terpencil, tidak memiliki fasilitas dan perlengkapan yang memadai untuk membantu siswa berkebutuhan khusus belajar. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya peran kepala sekolah dalam menjamin pelaksanaan pendidikan inklusif. Pemimpin atau kepala sekolah adalah orang yang dapat membantu guru atau bawahannya memberikan pembelajaran yang baik. Mereka adalah orang yang dapat membangun dan menjalankan pendidikan yang baik (Karwanto, 2021).

Akses pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus adalah tantangan bagi kepala sekolah dari berbagai aspek. Hal ini tidak hanya mencakup infrastruktur fisik, seperti alat bantu belajar dan ruang kelas yang ramah disabilitas, tetapi juga dari segi kualitas sumber daya manusia, terutama jumlah guru yang tersedia dan berpengalaman dalam mengajar siswa inklusif. Kepala sekolah harus mampu memastikan bahwa guru-guru yang ada, memiliki pengetahuan dan keterampilan yang cukup untuk mendukung siswa berkebutuhan khusus. Mereka juga harus dapat menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung bagi semua siswa, kepala sekolah juga perlu bekerja sama dengan berbagai pihak terkait. Pendidikan inklusif menuntut guru untuk melaksanakan perubahan yang signifikan terhadap program pendidikan dan mempersiapkan diri dalam menghadapi kebutuhan beragam siswa, baik yang berkebutuhan khusus maupun tidak (Maulipaksi, 2017).

Kepala sekolah harus membuat strategi manajemen yang inovatif dan adaptif untuk menangani masalah ini, seperti membangun program pelatihan dan pendampingan yang berkelanjutan untuk guru, serta pemetaan sumber daya yang tersedia di sekolah. Sebagai pengelola dan pencipta lingkungan sekolah, para kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memotivasi semua guru untuk melakukan tugas dan fungsi yang diberikan kepada mereka. Dengan cara ini, guru akan lebih termotivasi dan dapat meningkatkan kinerja mereka. Iklim kerja yang positif akan membuat guru nyaman dan memungkinkan mereka mengeluarkan seluruh kemampuan mereka untuk mencapai pembelajaran yang efektif (Analisna et al., 2023). Hal tersebut diharapkan guru mampu meningkatkan siswa berkebutuhan khusus agar memiliki pemahaman yang kuat tentang apa yang dimaksud dengan pendidikan inklusif, dan mereka juga harus memiliki kemampuan untuk memandu seluruh sekolah menuju praktik yang mendukung pendidikan inklusif (Kinanthi et al., 2024).

Untuk mencapai hasil pendidikan yang optimal, pendekatan manajemen ini mencakup perencanaan yang matang, pengorganisasian yang efisien, pelaksanaan yang terintegrasi, evaluasi yang berkelanjutan, solusi, dan kendala. Setelah melihat data, muncullah kecemasan. Banyak orang khawatir tentang siswa berkebutuhan khusus yang kurang mendapatkan perhatian dan kesempatan untuk belajar di sekolah, baik sekolah luar biasa maupun inklusif (Lazar, 2020). Pendekatan ini mencakup perencanaan yang matang berdasarkan data kebutuhan siswa, pengorganisasian yang efisien melalui pembagian peran yang jelas antara pendidik dan kependidikan, pelaksanaan program yang terintegrasi dengan nilai-nilai inklusif, evaluasi berkelanjutan, solusi dan kendala untuk seluruh warga sekolah. Konsep , implementasi, dan tujuan juga menegaskan bahwa pendidikan inklusif adalah sistem pendidikan yang memperkenalkan konsep kesetaraan dalam pendidikan siswa berkebtuhan khusus (Phytanza et al., 2022).

Pendidikan inklusif menjadi narasi besar dalam wacana keadilan sosial dan hak asasi manusia di sektor pendidikan. Namun, di balik semangat tersebut, realitas di lapangan menunjukkan tantangan yang kompleks dan tidak terelakkan. SDN Ciawi, sebagai salah satu sekolah dasar negeri di Kabupaten Tasikmalaya yang mulai menerapkan model inklusif, menjadi cermin nyata dari bagaimana visi luhur pendidikan tanpa diskriminasi berhadapan langsung dengan keterbatasan sumber daya, resistensi sosial, dan ketidaksiapan sistem. Siswa berkebutuhan khusus, yang seharusnya menjadi subjek utama dari prinsip inklusivitas, justru masih sering diposisikan sebagai kelompok marginal. Keterbatasan akses fisik, kurangnya alat bantu belajar, minimnya pelatihan guru, serta kurangnya dukungan struktural membuat pelaksanaan pendidikan inklusif belum optimal. Dalam kondisi demikian, kepala sekolah dituntut untuk tidak hanya menjadi administrator, tetapi juga pemimpin perubahan yang mampu menyusun strategi manajerial adaptif dan kolaboratif (Hanan et al., 2023; Sebrina & Sukirman, 2019).

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi manajemen yang digunakan oleh kepala sekolah dalam menghadapi keterbatasan akses pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus. Hal ini karena kepala sekolah dapat menjadi penggerak utama dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif

dan mendukung siswa berkebutuhan khusus untuk mengembangkan potensi terbaik mereka. Manajemen pendidikan inklusif mencakup banyak hal, bukan hanya hal teknis seperti menyediakan fasilitas. Sekolah inklusif menawarkan wadah keragaman dan perbedaan untuk membentuk individu yang penuh kasih sayang, dan menghargai sesama manusia (Suradi et al, 2022). Hal ini melibatkan peningkatan profesionalisme guru, kerjasama dengan komunitas, dan pendekatan kepemimpinan yang inovatif. Semua aspek manajemen, seperti perencanaan program, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan evaluasi yang menyesuaikan diri dengan kemajuan siswa, harus dimasukkan ke dalam praktik kepala sekolah. Keberhasilan pendidikan inklusif sangat bergantung pada manajemen yang komprehensif tingkat sekolah, termasuk pelatihan guru yang terus-menerus, fasilitas pendukung seperti ruang kelas yang ramah anak berkebutuhan khusus (Amka, 2021).

Raw input dalam manajemen kepala sekolah dalam menghadapi keterbatasan akses pendidikan siswa berkebutuhan khusus di sekolah dasar adalah disesuaikan dengan undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, siswa adalah setiap individu yang mengikuti pendidikan, baik formal maupun nonformal. Undang-undang ini menegaskan bahwa pendidikan adalah hak setiap warga negara tanpa terkecuali, dan tujuan utama pendidikan adalah untuk mengembangkan potensi siswa menjadi manusia yang beriman, bertaqwa, dan berbudi pekerti luhur. Hal ini menunjukkan perubahan dalam kesadaran dan kesiapan perencanaan dan praktisi pendidikan, kondisi, metodologi, dan penerapan konsep terkait siswa berkebutuhan khusus. Diharapkan bahwa sekolah umum memiliki kemampuan untuk mendidik semua siswa, terutama siswa berkebutuhan khusus, karena semua siswa berbeda (Yulistiyanto et al., 2021).

Berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran untuk memperoleh keterampilan yang diperlukan untuk hidup dalam masyarakat. Dalam prosesnya, manajemen kepala sekolah melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, kendala, dan solusi, sehingga peran kepala sekolah menjadi responsif, kreatif, inklusif, dan sangat penting untuk memastikan bahwa semua siswa memiliki akses pendidikan yang sama. Output yang menjadikan akses pendidikan meningkat di mana kemampuan guru mencukupi pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap, dan minat mengelola pembelajaran siswa berkebutuhan khusus (Anwar et al., 2025). Pengetahuan tersebut mencakup kesadaran guru tentang mencari cara mengidentifikasi kebutuhan belajar dan metode pembelajaran yang sesuai dengan fase perkembangan siswa. Pemahaman tersebut mencakup kedalaman kognitif, dan afektif dalam melaksanakan pembelajaran, seperti memahami karakteristik dan kondisi siswa berkebutuhan khusus. Jika tidak ada paradigma inklusif dari pihak-pihak yang terkait dengan pendidikan inklusi, pelaksanaan pendidikan inklusi mungkin menjadi tidak efektif dan tidak konsisten. Namun, paradigma tanpa operasional yang matang dan terorganisir juga hanya akan menjadi angan-angan (Cholifah, 2023). Outcome dalam meningkatkan pertumbuhan akses pendidikan lebih meningkat, dengan menekankan

bahwa semua siswa memiliki akses yang sama untuk belajar dalam lingkungan yang mendukung pertumbuhan sosial dan akademik mereka, termasuk siswa yang berkebutuhan khusus

Instrumenal input dari manajemen kepala sekolah dalam menghadapi keterbatasan akses pendidikan siswa berkebutuhan khusus di sekolah dasar, di mana pemerintah juga menerangkan berbagai program untuk meningkatkan kompetensi guru dalam menangani siswa berkebutuhan khusus sebagai bagian dari kebijakan pelayanan pendidikan. Kebijakan pendidikan yang dimaksud termasuk ke dalam, 1) Undang-undang nomor 20 tahun 2023 tentang sistem pendidikan nasional. Peraturan ini mengatur penyelenggaraan sistem pendidikan, dan dirancang untuk memberikan kerangka kerja dalam menciptakan pendidikan yang berkualitas, merata, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. 2) Undang-undang nomor 8 tahun 2016, di mana negara menjamin kelangsungan hidup setiap warga negara, termasuk para penyandang disabilitas yang mempunyai kedudukan hukum dan memiliki hak asasi manusia yang sama sebagai warga negara Indonesia dan bagian yang tidak terpisahkan dari warga negara dan masyarakat Indonesia yang merupakan amanah dan karunia Tuhan Yang Maha Esa. 3) Permendikbud nomor 32 tahun 2018 tentang standar teknis pelayanan minimal pendidikan. Di mana standar pendidikan adalah ketentuan mengenai jenis dan mutu pelayanan dasar pendidikan yang merupakan urusan pemerintah, wajib menjaga hak yang diperoleh setiap siswa. Sedangkan environmental input berhubungan dengan keluarga, pemerintah, dan pengguna lulusan, yang mempengaruhi keberlangsungan pendidikan dengan bekerjasama dalam meningkatkan perkembangan siswa berkebutuhan khusus.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor utama yang menghambat akses pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus di sekolah dasar, dan untuk mendapatkan gambaran tentang perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, kendala, dan solusi program kepala sekolah dalam menghadapi keterbatasan akses pendidikan siswa berkebutuhan khusus di sekolah dasar. Dengan demikian, tujuan tersebut dapat menghasilkan manfaat bagi beberapa pihak, diantaranya. 1) Bagi sekolah, penelitian ini digunakan untuk merumuskan kebijakan yang lebih baik dan lebih responsif terhadap kebutuhan siswa berkebutuhan khusus, sehingga akses pendidikan mereka dapat ditingkatkan. 2) Bagi guru penelitian ini, dapat memberikan informasi berharga bagi institusi pendidikan dalam merancang pelatihan guru. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang tantangan yang dihadapi siswa berkebutuhan khusus, pelatihan dapat diarahkan untuk meningkatkan kompetensi guru dalam mengimplementasikan pendidikan inklusif. 3) Bagi siswa penelitian ini menjadi dasar bagi sekolah untuk meningkatkan fasilitas fisik dan sumber daya yang diperlukan agar lebih inklusif, seperti alat bantu belajar, ruang kelas yang ramah, dan aksesibilitas bagi siswa dengan siswa berkebutuhan khusus.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mendalami manajemen kepala sekolah dalam menghadapi keterbatasan akses pendidikan bagi siswa berkebutuhan

khusus. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam pengalaman dan persepsi kepala sekolah, guru, serta pihak terkait lainnya. Melalui wawancara mendalam, peneliti dapat memahami bagaimana kepala sekolah merancang dan melaksanakan kebijakan inklusif sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Hal ini sejalan dengan prinsip penelitian kualitatif yang menekankan pemahaman konteks sosial dan pengalaman individu (Fauzan et al., 2021).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah dan guru, sedangkan observasi bertujuan untuk menggambarkan secara langsung implementasi kebijakan, ketersediaan sumber daya, dan keterlibatan pihak eksternal seperti orang tua. Observasi ini juga mencakup pemantauan terhadap kesetaraan kesempatan bagi siswa berkebutuhan khusus dalam proses pembelajaran. Peneliti mencatat tantangan serta praktik keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola akses pendidikan yang inklusif. Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa siswa berkebutuhan khusus sering dipersepsikan negatif, seperti tidak percaya diri dan sulit beradaptasi (Bahri, 2021).

Keabsahan data diuji dengan triangulasi sumber, validasi oleh informan, pemeriksaan sejawat, dan observasi berkelanjutan. Analisis data dilakukan berdasarkan model (Miles et al., 2014), mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data difokuskan pada informasi relevan mengenai strategi kepala sekolah. Penyajian data menggunakan narasi dan skema visual untuk mengidentifikasi tema. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dan diverifikasi melalui pencocokan dengan teori atau data tambahan. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan menghasilkan pemahaman yang mendalam tentang peran kepala sekolah dalam menjamin akses pendidikan yang adil bagi semua siswa.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Strategi Kepala Sekolah dalam Implementasi Pendidikan Inklusif

Pendidikan inklusif dewasa ini menjadi salah satu isu strategis dalam pengembangan sistem pendidikan yang adil dan berkeadilan. Konsep ini lahir dari kesadaran akan pentingnya memberikan kesempatan belajar yang setara kepada seluruh peserta didik tanpa memandang latar belakang sosial, ekonomi, maupun kondisi fisik dan mental. Di Indonesia, penerapan pendidikan inklusif telah mendapat legitimasi melalui berbagai regulasi. Namun demikian, keberhasilan pelaksanaannya di tingkat sekolah sangat bergantung pada bagaimana kepala sekolah, sebagai pemimpin pendidikan di tingkat mikro, mampu menerjemahkan prinsip-prinsip inklusi ke dalam strategi konkret di lapangan.

Penelitian ini dilaksanakan di SDN Ciawi, Kabupaten Tasikmalaya, yang merupakan salah satu sekolah negeri yang mulai menerapkan prinsip pendidikan inklusif. Sekolah ini memiliki kondisi yang mencerminkan kompleksitas khas sekolah dasar di Indonesia, dengan latar belakang siswa yang sangat beragam, baik dari sisi sosial-ekonomi maupun kemampuan belajar. Yang menjadi perhatian utama dalam

konteks penelitian ini adalah keberadaan siswa berkebutuhan khusus yang telah diterima sebagai bagian dari komunitas belajar sekolah. Meskipun masih dalam tahap awal penerapan, SDN Ciawi telah menunjukkan berbagai upaya untuk memberikan ruang dan pelayanan pendidikan yang setara kepada semua siswa tanpa diskriminasi.

Dalam konteks pendidikan inklusif, kesiapan infrastruktur merupakan faktor penting yang tidak dapat diabaikan. Fasilitas fisik SDN Ciawi tergolong cukup memadai dalam hal kebutuhan dasar pembelajaran, tetapi belum seluruhnya mendukung aksesibilitas bagi siswa berkebutuhan khusus. Beberapa fasilitas seperti jalur landai, kamar mandi ramah disabilitas, serta alat bantu pembelajaran yang adaptif seperti media visual dan teknologi asistif belum tersedia secara merata. Keterbatasan ini mengindikasikan bahwa sekolah masih perlu mengembangkan pendekatan yang lebih komprehensif dalam penyediaan sarana pendukung bagi siswa dengan kebutuhan khusus agar mereka dapat berpartisipasi penuh dalam proses pembelajaran.

Menghadapi situasi tersebut, kepala sekolah mengambil langkah awal dengan menyusun program pendidikan inklusif yang dimulai dari asesmen kebutuhan peserta didik. Asesmen dilakukan secara kolaboratif melalui observasi langsung serta diskusi antara kepala sekolah dan guru wali kelas. Hasil asesmen digunakan untuk memetakan dua aspek utama, yakni kebutuhan pelatihan guru dan kebutuhan sarana prasarana yang perlu diprioritaskan. Akan tetapi, keterbatasan anggaran menjadi tantangan utama dalam pelaksanaan program ini. Banyak rencana hanya dapat dijalankan sebagian, sehingga kepala sekolah perlu mengatur strategi prioritas agar program tetap dapat berjalan secara bertahap.

Pembentukan tim pelaksana program inklusi menjadi langkah strategis selanjutnya. Tim ini tidak dibentuk secara formal melalui dokumen struktural, melainkan secara fungsional melalui komunikasi intensif antar unsur sekolah, termasuk guru dan operator. Meskipun tidak memiliki struktur tertulis, pelaksana program bekerja secara efektif karena didasari oleh komitmen dan kolaborasi yang tinggi. Kepala sekolah memegang peranan sentral dalam membangun komunikasi lintas fungsi, termasuk menjalin kerja sama dengan pihak eksternal seperti dinas pendidikan, puskesmas, dan aparat desa untuk memperluas dukungan terhadap pelaksanaan pendidikan inklusif.

Berbagai kebijakan inklusif mulai diterapkan di sekolah, di antaranya adalah pengaturan tempat duduk yang mempertimbangkan kebutuhan fisik siswa disabilitas, penyusunan jadwal pelajaran yang fleksibel, serta pemberian pendampingan belajar tambahan secara individual kepada siswa yang membutuhkan. Kepala sekolah juga mendorong guru untuk menginisiasi pelatihan internal yang bertujuan meningkatkan kemampuan dalam menangani siswa berkebutuhan khusus. Di samping itu, dilakukan pula sosialisasi kepada orang tua agar mereka memahami dan mendukung keberadaan siswa berkebutuhan khusus dalam lingkungan sekolah reguler.

Kurikulum sekolah juga mulai disesuaikan dengan kebutuhan siswa. Penyesuaian dilakukan pada tingkat materi dan bentuk evaluasi yang lebih sederhana serta kontekstual. Kepala sekolah mendorong

fleksibilitas dalam pengembangan rencana pembelajaran agar guru dapat menyesuaikan strategi mereka berdasarkan kondisi riil di kelas. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin instruksional yang memahami dinamika pedagogi dan mampu mengarahkan guru ke arah pendekatan yang lebih inklusif.

Dalam hal evaluasi program, sekolah mengembangkan sistem reflektif melalui rapat mingguan dan refleksi bulanan antar guru. Evaluasi dilakukan secara formatif untuk menilai efektivitas pendekatan yang digunakan terhadap siswa berkebutuhan khusus. Evaluasi sumatif belum terdokumentasikan secara sistematis, tetapi refleksi tahunan menjadi forum penting bagi sekolah dalam melakukan peninjauan menyeluruh terhadap capaian dan tantangan program inklusi. Melalui mekanisme ini, strategi pembelajaran dan pengelolaan kelas terus disesuaikan agar lebih responsif terhadap kebutuhan siswa.

Meski berbagai strategi telah dijalankan, implementasi pendidikan inklusif di SDN Ciawi masih menghadapi tantangan yang cukup besar. Keterbatasan dana menjadi kendala utama yang membatasi ruang gerak sekolah dalam menyediakan fasilitas dan pelatihan yang memadai. Selain itu, kurangnya guru dengan latar belakang pendidikan khusus memperberat beban guru reguler yang harus menyesuaikan metode pembelajaran mereka secara mandiri. Hal ini menyebabkan kesenjangan antara kebutuhan siswa dan kapasitas pengajaran di kelas.

Tantangan lainnya datang dari lingkungan sosial. Masih terdapat resistensi dari sebagian masyarakat terhadap kehadiran siswa berkebutuhan khusus di sekolah reguler. Beberapa orang tua khawatir bahwa kehadiran siswa disabilitas dapat mengganggu proses pembelajaran. Untuk menghadapi tantangan ini, kepala sekolah menjalankan pendekatan persuasif melalui kegiatan sosialisasi, dialog dengan orang tua, serta pelibatan masyarakat dalam kegiatan sekolah. Langkah ini bertujuan membangun pemahaman dan penerimaan sosial terhadap nilai-nilai inklusif.

Strategi jangka pendek dan menengah juga mulai dikembangkan oleh kepala sekolah sebagai bentuk respons terhadap keterbatasan sumber daya. Salah satunya adalah mendorong guru untuk mengikuti pelatihan daring secara mandiri agar mereka dapat memperoleh pemahaman dasar mengenai pendekatan pembelajaran untuk siswa berkebutuhan khusus. Selain itu, kepala sekolah mengarahkan guru untuk menciptakan media pembelajaran yang lebih adaptif dengan memanfaatkan sumber daya lokal yang tersedia.

Pengembangan pendekatan berbasis komunitas juga menjadi bagian dari strategi kepala sekolah. Dengan menjalin kerja sama dengan tokoh masyarakat, orang tua, dan lembaga pendukung lainnya, sekolah berupaya membangun sistem pendukung sosial yang memperkuat pelaksanaan pendidikan inklusif. Strategi ini tidak hanya relevan dalam konteks keterbatasan, tetapi juga efektif dalam membangun rasa memiliki di kalangan masyarakat terhadap program pendidikan inklusif. Temuan dari penelitian ini menegaskan bahwa kepala sekolah memainkan peran yang sangat penting dalam mengarahkan implementasi pendidikan inklusif. Kepala sekolah tidak hanya dituntut memiliki kemampuan manajerial,

tetapi juga kepemimpinan yang berorientasi pada nilai, empati, dan kolaborasi. Ia harus mampu menjembatani kebijakan nasional dengan kondisi dan kebutuhan lokal di sekolahnya.

Kepemimpinan strategis yang dijalankan oleh kepala sekolah di SDN Ciawi menunjukkan bahwa pendidikan inklusif bukan semata-mata soal kebijakan dan prosedur administratif, tetapi merupakan proses transformatif yang memerlukan komitmen dan inovasi berkelanjutan. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di garis depan menjadi kunci keberhasilan transformasi tersebut. Mulyasa (2012) menegaskan bahwa perencanaan strategis merupakan pondasi utama dalam membangun sistem pendidikan yang adaptif. Dalam konteks ini, kepala sekolah telah menunjukkan kapasitas tersebut melalui berbagai strategi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program inklusif. Oleh karena itu, dukungan kebijakan yang lebih fleksibel dari pemerintah, peningkatan kapasitas guru secara sistematis, dan pembangunan kesadaran kolektif di masyarakat menjadi elemen penting yang perlu terus dikembangkan untuk mendukung keberhasilan pendidikan inklusif secara luas.

**Kepemimpinan Inklusif dan Tantangannya di Sekolah Dasar**

Pendidikan inklusif merupakan suatu pendekatan sistemik yang menempatkan semua peserta didik, termasuk mereka yang memiliki kebutuhan khusus, dalam satu sistem pendidikan yang sama, dengan memperhatikan keberagaman kebutuhan dan potensi masing-masing individu. Dalam praktiknya, pendidikan inklusif tidak hanya membutuhkan kebijakan formal dari pemerintah, tetapi juga memerlukan kepemimpinan yang visioner dan adaptif di tingkat satuan pendidikan. Kepala sekolah, sebagai pemimpin institusi pendidikan, memegang peran strategis dalam memastikan bahwa prinsip-prinsip inklusif diterjemahkan secara operasional dan efektif di dalam konteks sekolah.

Penelitian yang dilakukan di SDN Ciawi, Kabupaten Tasikmalaya, memberikan gambaran nyata bagaimana kepemimpinan inklusif dijalankan dalam konteks sekolah dasar negeri yang memiliki keberagaman latar belakang siswa, termasuk siswa berkebutuhan khusus. Kepala sekolah di sekolah ini menunjukkan inisiatif yang kuat dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan pendidikan inklusif meskipun dihadapkan pada keterbatasan sumber daya.

Salah satu aspek penting dari kepemimpinan inklusif yang ditunjukkan adalah kemampuannya untuk membentuk struktur pelaksana inklusi secara informal. Meskipun tidak tertulis dalam struktur formal organisasi sekolah, pembentukan tim ini menjadi strategi awal dalam merespons kebutuhan nyata siswa berkebutuhan khusus. Hal ini memperlihatkan kemampuan kepala sekolah dalam beradaptasi terhadap tantangan struktural dan anggaran yang terbatas. Sejalan dengan pandangan Ahmadi et al. (2022), pendidikan inklusif harus menjamin hak dan kewajiban yang setara bagi semua siswa, tanpa diskriminasi.

Lebih lanjut, kepemimpinan kepala sekolah ditunjukkan melalui upaya sistematis dalam meningkatkan kapasitas sumber daya manusia. Kepala sekolah mengidentifikasi secara aktif kebutuhan pelatihan guru dan mendorong pelaksanaan pelatihan internal sebagai bentuk peningkatan kompetensi

dalam menangani siswa berkebutuhan khusus. Guru didorong untuk mengikuti pelatihan daring, serta berbagi praktik pembelajaran adaptif melalui forum informal antarguru. Upaya ini menjadi sangat relevan mengingat mayoritas guru di sekolah ini belum memiliki latar belakang pendidikan khusus. Hanifah et al. (2021) menekankan bahwa minimnya keberadaan guru pendamping di sekolah dasar merupakan hambatan utama dalam pelaksanaan pendidikan inklusif.

Namun demikian, tantangan besar tetap hadir dari sisi infrastruktur. Sekolah belum sepenuhnya menyediakan fasilitas yang aksesibel bagi siswa disabilitas, seperti jalur landai, kamar mandi khusus, atau alat bantu belajar. Fasilitas yang tersedia masih bersifat umum dan belum secara spesifik mendukung kebutuhan siswa berkebutuhan khusus. Hal ini memperkuat temuan Atika (2024), yang menyebutkan bahwa keterbatasan infrastruktur merupakan salah satu hambatan krusial dalam mewujudkan pendidikan inklusif yang berfungsi optimal.

Dalam hal evaluasi program, sekolah mengembangkan pendekatan reflektif melalui rapat mingguan dan refleksi berkala di antara para guru. Evaluasi dilakukan secara formatif, yakni dengan menyesuaikan strategi pembelajaran berdasarkan kebutuhan dan respons peserta didik. Meskipun dokumentasi formal terkait evaluasi belum tersedia secara komprehensif, pendekatan ini memberikan ruang untuk inovasi dan responsif terhadap dinamika kelas. Pendekatan evaluatif seperti ini mendukung fleksibilitas yang menjadi esensi dari pendidikan inklusif.

Aspek sosial dan kultural menjadi tantangan tersendiri dalam implementasi pendidikan inklusif di SDN Ciawi. Sebagian masyarakat masih memiliki pandangan negatif terhadap siswa berkebutuhan khusus. Stigma bahwa kehadiran siswa dengan kebutuhan khusus akan menghambat proses belajar mengajar masih muncul dalam narasi orang tua maupun masyarakat sekitar. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan inklusif tidak hanya berkaitan dengan kesiapan internal sekolah, tetapi juga dengan penerimaan sosial dan kultural dari lingkungan eksternal. Lestari et al. (2022) menyatakan bahwa keragaman budaya, bahasa, dan nilai-nilai sosial di Indonesia harus menjadi pertimbangan utama dalam merancang pendidikan inklusif yang berkelanjutan.

Secara konseptual, temuan ini memperkuat argumen bahwa keberhasilan pendidikan inklusif tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan di tingkat akar rumput. Kepala sekolah sebagai aktor utama dalam pengambilan keputusan operasional, memainkan peran ganda sebagai perencana, fasilitator, dan katalisator perubahan. Kepemimpinan inklusif seperti ini merupakan syarat utama dalam menjembatani antara gagasan normatif pendidikan inklusif dan realitas di lapangan. Khoiri (2021) menegaskan bahwa tantangan sekolah inklusif lebih kompleks dibanding sekolah reguler, sehingga kepemimpinan adaptif menjadi kunci.

Lebih jauh, pendekatan berbasis komunitas menjadi bagian penting dalam strategi kepemimpinan kepala sekolah. SDN Ciawi secara aktif menjalin kemitraan dengan puskesmas, dinas pendidikan, dan tokoh masyarakat setempat untuk membangun dukungan sosial terhadap pelaksanaan pendidikan

inklusif. Strategi kolaboratif ini membuka ruang partisipasi berbagai pihak dalam mendukung anak berkebutuhan khusus agar dapat belajar dan berkembang secara optimal. Simamora et al. (2022) menegaskan pentingnya memberikan kesempatan yang setara kepada siswa berkebutuhan khusus, karena mereka juga memiliki potensi yang setara untuk berkembang.

Pendidikan inklusif juga memberikan manfaat sosial yang signifikan bagi seluruh siswa. Lingkungan belajar yang beragam mendorong terciptanya nilai-nilai seperti empati, toleransi, dan penghargaan terhadap perbedaan. Meka et al. (2023) menunjukkan bahwa pendidikan inklusif membentuk sensitivitas sosial siswa reguler terhadap perbedaan, sehingga menciptakan lingkungan pembelajaran yang harmonis dan saling menghargai.

Dari sisi pembelajaran, guru perlu menerapkan strategi yang inovatif dan adaptif. Dengan keterbatasan sumber daya, guru di SDN Ciawi mulai mengembangkan pendekatan pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan individual siswa. Ini mencakup modifikasi tujuan pembelajaran, media, metode, hingga penyesuaian dalam bentuk evaluasi. Endu et al. (2023) menekankan bahwa strategi pembelajaran bagi siswa berkebutuhan khusus harus mencakup pengembangan keterampilan sosial, bukan hanya fokus pada aspek kognitif atau motorik saja.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks ini mencerminkan penerapan prinsip manajemen berbasis sekolah (school-based management) yang inklusif. Dengan wewenang terbatas namun tanggung jawab besar, kepala sekolah harus mampu menyinergikan antara sumber daya internal dan eksternal dalam membangun lingkungan belajar yang adil dan adaptif. Untuk mengoptimalkan implementasi pendidikan inklusif, diperlukan dukungan kebijakan yang lebih fleksibel dan responsif terhadap realitas di lapangan. Pemerintah daerah dan pusat perlu memberikan ruang yang lebih besar bagi kepala sekolah untuk mengambil kebijakan lokal yang sesuai dengan konteks sekolah masing-masing. Selain itu, pelatihan berkelanjutan bagi guru dan kampanye literasi inklusif kepada masyarakat menjadi strategi kunci dalam memperkuat praktik inklusif di tingkat satuan pendidikan.

Penelitian ini memberikan gambaran bahwa kepemimpinan inklusif di sekolah dasar bukan hanya tentang kebijakan, tetapi juga tentang keberanian kepala sekolah untuk menginisiasi perubahan meski dalam keterbatasan. Kepemimpinan seperti ini menjadi model penting bagi satuan pendidikan lainnya yang ingin mengembangkan pendekatan inklusif secara berkelanjutan dan bermakna. Pendidikan inklusif tidak akan berhasil tanpa kepemimpinan yang berkomitmen, berempati, dan responsif terhadap kebutuhan setiap anak.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi kepala sekolah memainkan peran sentral dalam implementasi pendidikan inklusif di sekolah dasar, khususnya dalam menghadapi keterbatasan akses pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus. Kepala sekolah SDN Ciawi menunjukkan kepemimpinan

adaptif melalui asesmen kebutuhan peserta didik, pengorganisasian tim informal, pelaksanaan kebijakan pembelajaran inklusif, dan penguatan kerja sama eksternal. Pendekatan berbasis komunitas, pelatihan mandiri guru, dan evaluasi reflektif menjadi strategi yang efektif meskipun masih dalam tahap awal. Faktor penghambat utama adalah keterbatasan anggaran, minimnya fasilitas aksesibel, rendahnya kompetensi guru dalam pendidikan khusus, serta resistensi sosial terhadap keberadaan siswa disabilitas.

Meskipun telah ditemukan temuan-temuan bermakna, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, ruang lingkup studi hanya mencakup satu sekolah dasar, sehingga generalisasi hasil bersifat terbatas. Kedua, analisis bersifat deskriptif dan belum mengukur dampak kebijakan secara kuantitatif. Ketiga, keterlibatan peserta penelitian terbatas pada kepala sekolah dan guru, sehingga perspektif siswa dan orang tua belum tergali secara mendalam. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk melibatkan lebih banyak sekolah, memperluas partisipasi informan, serta mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif guna mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh.

## DAFTAR PUSTAKA


Ahmadi, A., Hanifah, M., & Herawati, N. I. (2022). *Rancangan Program Sekolah Inklusi Di Sekolah Dasar Negeri 159 Sekejati Kota Bandung*.

Anwar, S., Maulani, F., Lutfiah, W., Syadiah, S. I. H., & Azizah, A. S. N. (2025). Integrasi Nilai Ketauhidan dan Ekopedagogi dalam Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah untuk Penguatan Karakter Peduli Lingkungan. *TSAQAFATUNA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, *7*(1).

Anwar, S., & Umam, H. (2020). Transformative Education: Emphasizing 21st Century Skills and Competencies in The Independent Learning Curriculum. *AIM: Journal of Islamic Education Management*, *1*(1), 1–16. https://doi.org/10.15575/aim.v1i1.28886

Amka, D. (2021). *Manajemen Pendidikan Inklusif di Sekolah Inklusi Daerah Banjarmasin*. Banjarmasin : Pustaka Inklusi Press.

Atika, A. (2024). Praktik Pendidikan Inklusif untuk Anak Berkebutuhan Khusus di Sekolah Dasar. *Harakat An-Nisa: Jurnal Studi Gender Dan Anak*, *9*(1), 45–54. https://doi.org/10.30631/91.45-54

Bahri, S. (2021). Manajemen Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar. *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan*, *4*(1), 94–100. https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.1754

Cholifah, A. (2023). *14.Analisis Pelaksanaan Pembelajaran Anak Berkebutuhan Khusus Di-Cholifah*.

Dwi Kartika Rahmawati Karwanto, D. (2021). *Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru*.

Endu, E. N., Bate, N. S., Wau, M. P., & Laksana, D. N. L. (2023). Jurnal Pendidikan Inklusi Citra Bakti Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Inklusi*, *1*.

Fauzan, H. N., Francisca, L., Asrini, V. I., Fitria, I., Firdaus, A. A., & Dahlan, U. A. (2021). Sejarah Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus (Abk) Menuju Inklusi. In *Pensa : Jurnal Pendidikan dan Ilmu Sosial* (Vol. 3, Issue 3). https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/pensa

Frans Laka Lazar. (2020). The Importance Of Inclusive Education For Child With Special Needs. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan Missio*, *12*(2), 99–115. https://doi.org/10.36928/jpkm.v12i2.512

Hanifah, H. A. B., Widuri[3], S., Santoso, B., Program, M., Sarjana, S., Sosial, K., Unpad, F., Csr, P. S., Sosial, K., & Masyarakat, P. (2021). *Tantangan Anak Berkebutuhan Khusus (Abk) Dalam Menjalani Pendidikan Inklusi Di Tingkat Sekolah Dasar* (Vol. 2, Issue 3).

Hanan, A., Marjani, G. I., Suherman, U., Firdaus, A., Albustomi, A. G., Goffary, I., Anwar, S., & Arken, M. R. (2023). Harnessing Technology for Environmental Method: Cultivating High Order Thinking Skills for Sustainable Maritime Development Knowledge. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, *1265*(1), 12004. https://doi.org/10.1088/1755-1315/1265/1/012004

Hidayathi, Y. R. N., N, P. S., Jannah, A. N., & Prihantini, P. (2021). Pengelolaan Perpustakaan dalam Mengembangkan Minat Baca Siswa Sekolah Dasar. *Aulad: Journal on Early Childhood*, *4*(3), 74–79. https://doi.org/10.31004/aulad.v4i3.161

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020). *Panduan Pelaksanaan Pendidikan Inklusif*. Jakarta: Kemendikbud.

Kinanthi, T. K., Wardani, D. K., Sarie, A. C., & Marini, A. (2024). Meningkatkan Efektivitas Manajemen Sekolah dalam Penerapan Pendidikan Inklusif di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, *1*(3), 9. https://doi.org/10.47134/pgsd.v1i3.532

Lestari, A., Setiawan, F., Agustin, E., & Ahmad. (2022). Manajemen Pendidikan Inklusi Di Sekolah Dasar. *Desember*, *2*(6), 610. https://ejournal.yasin-alsys.org/index.php/arzusin

Maharani Suradi, F., & Prasetyo, T. (2022). *Buletin Ilmiah Pendidikan Pelayanan Belajar Bagi Anak ADHD Selama Pembelajaran Daring Di Sekolah Dasar Inklusif*. *1*, 1–10.

Mardiana, & Ahmad Khoiri, K. (2021). Pendidikan Inklusi Bagi Anak Berkebutuhan Khusus Di Sekolah Dasar. *JIPD (Jurnal Inovasi Pendidikan Dasar)*, *5*(1), 1–5. https://doi.org/10.36928/jipd.v5i1.651

Maulipaksi, D. (2017). Pendidikan Inklusif di Indonesia. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan.* 8(2), 89-101.

Meka, D. P. D. L. (2023). Penerapan Disiplin Positif Melalui Kesepakatan Kelas Untuk Meningkatkan Disiplin Belajar Pada Siswa Tunagrahita. *Jurnal Pendidikan Inklusi Citra Bakti*, *1*(1), 11–19. https://doi.org/10.38048/jpicb.v1i1.2101

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, Inc.

Mulyasa, H. E. (2012). Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah / H. E. Mulyasa. *Researchgate Net*, *June*.

Oleh Diajeng Tyas Pinru Phytanza, D., Ridwan Agustian Nur, Mp., Hasyim, Mp., Adam Mappaompo, Mp. M., Silatul Rahmi, Mp., Adolfina Oualeng, Mp., PAK Putri Sari Silaban, Mt. M., Suyuti, Ms., Iswati, Mp., & Bahrul Sri Rukmini, Mp. (2022). *Pendidikan Inklusif: Konsep, Implementasi, Dan Tujuan*.

Romadhoni, S. A. L., & Nugroho, A. S. (2023). Analisis Kepekaan Sosial Siswa terhadap Siswa Berkebutuhan Khusus di Sekolah Penyelenggara Pendidikan Inklusi. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, *9*(1), 157–164. https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i1.777Anwar, S., Maulani, F., Lutfiah, W., Syadiah, S. I. H., & Azizah, A. S. N. (2025). Integrasi Nilai Ketauhidan dan Ekopedagogi dalam Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah untuk Penguatan Karakter Peduli Lingkungan. *TSAQAFATUNA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, *7*(1).

Anwar, S., & Umam, H. (2020). Transformative Education: Emphasizing 21st Century Skills and Competencies in The Independent Learning Curriculum. *AIM: Journal of Islamic Education Management*, *1*(1), 1–16. https://doi.org/10.15575/aim.v1i1.28886

Hanan, A., Marjani, G. I., Suherman, U., Firdaus, A., Albustomi, A. G., Goffary, I., Anwar, S., & Arken, M. R. (2023). Harnessing Technology for Environmental Method: Cultivating High Order Thinking Skills for Sustainable Maritime Development Knowledge. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, *1265*(1), 12004. https://doi.org/10.1088/1755-1315/1265/1/012004

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, Inc.

Sebrina, A. A., & Sukirman, D. (2019). Implementasi Kurikulum Pada Sekolah Penyelenggara Pendidikan Inklusif. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, *11*(2), 98–116. https://doi.org/10.21831/jpipfip.v11i2.19748

Ulfah, U., & Anwar, S. (2024). Inovasi Digital dalam Pendidikan Islam: Meningkatkan Kualitas Pembelajaran dan Keterlibatan Mahasiswa. *ULUL ALBAB: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, *2*(1), 58–76. https://doi.org/https://doi.org/10.30999/ululalbab.v2i1.3521

Simamora, E. M. B. M. W. (2022). *19.Layanan Pendidikan Inklusi Terhadap Anak Berkebutuhan-Simamora*.

Susanti, & Herawati, N. I. (2024). *Implementasi Pendidikan Inklusif Di Sekolah Dasar Kabupaten Bandung Barat*. https://doi.org/10.38048/jpicb.v1i2.3096

Umi Zarhasih, U., Mubarok, R., & Sadad, R. (2023). Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Iklim Sekolah Di Lembaga Pendidikan Dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *01*(01). https://doi.org/10.47360/jmp.v3i2

Yulistiyanto, D., Fahmid, S., Kunci, K., Sekolah, M., Inklusi, P., & Dasar, S. (2021). Mengoptimalkan Manajemen Sekolah Dalam Implementasi Pendidikan Inklusif Di Sekolah Dasar. *Jurnal Penelitian Tindakan Kelas*, *21*(2).