

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS PENDIDIKAN DI SEKOLAH LUAR BIASA
KABUPATEN REJANG LEBONG**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Dalam Penulisan Tesis
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)



OLEH

**PEBBI TRI INDAH RAHAYU
NIM : 23861009**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
TAHUN 2025**

SURAT PERNYATAAN

KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Pebbi Tri Indah Rahayu

NIM : 23861009

Tempat dan Tanggal Lahir : Curup, 08 Februari 1999

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul: Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong, benar-benar karya asli saya, kecuali yang di cantumkan sumbernya. Apabila di kemudian terdapat di dalamnya kesalahan dan kekeliruan, hal tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk di pergunakan seperlunya.

Curup, 19 Agustus 2025

Saya yang menyatakan

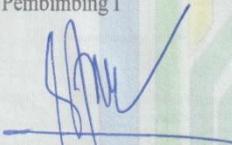


Pebbi Tri Indah Rahayu

NIM. 23861009

PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Nama : **Pebbi Tri Indah Rahayu**
NIM : 23861009
Judul : Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong

<p>Pembimbing I</p>  <p>Prof. Dr. Muhammad Istan, SE., M.Pd., MM NIP. 19750219 200604 1 008</p>	<p>Curup, 19 Agustus 2025 Pembimbing II</p>  <p>Dr. Deri Wanto, MA NIP. 19871108 201903 1 004</p>
<p>Mengetahui, Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana IAIN Curup</p>  <p>Dr. Abdul Rahman, S.Ag., M.Pd. NIP. 19720704 200003 1 004</p>	

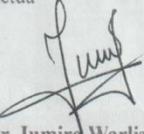
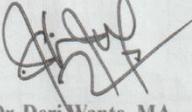
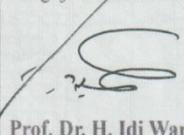


KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Dr. AK. Gani No. 01 Kota Pos 108 Telp. (0732) 21010-7003044 Fax. (0732) 21010 Curup 39119
Website: <http://www.iaincurup.ac.id>, email: admin@iaincurup.ac.id

HALAMAN PENGESAHAN
No: 464 /In.34/PS/PP.00.9/08/2025

Tesis yang berjudul "*Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong*" yang ditulis oleh **Pebbi Tri Indah Rahayu, NIM 23861009**, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana IAIN Curup telah diperbaiki sesuai dengan permintaan tim penguji dalam sidang ujian tesis.

Ketua  Dr. Jumira Warlizasusi, M.Pd NIP. 19660925 199502 2 001	Sekretaris/Penguji II  Dr. Deri Wanto, MA NIP. 19871108 201903 1 004
Penguji Utama  Prof. Dr. H. Idi Warsah, M.Pd.I NIP. 19750415 200501 1 009	Curup, 19 Agustus 2025
Penguji I  Prof. Dr. Muhammad Istan, SE., M.Pd., MM NIP. 19750219 200604 1 008	Curup, 19 Agustus 2025
Mengetahui: Rektor IAIN Curup  Prof. Dr. H. Idi Warsah, M.Pd.I NIP. 19750415 200501 1 009	Curup, 15 Agustus 2025 Direktur Pascasarjana IAIN Curup  Prof. Dr. H. Hamengkubuwono, M.Pd NIP. 19650826 199903 1 001

ABSTRAK

Pebbi Tri Indah Rahayu, NIM 23861009, Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong, Tesis, Program Pascasarjana IAIN Curup, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, 2025

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi manajemen kepala sekolah di SLB Negeri Rejang Lebong, yang mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Latar belakang penelitian ini berangkat dari keterbatasan jumlah guru serta tantangan dalam penyediaan layanan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik berkebutuhan khusus. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan fungsi manajemen secara terpadu. Pada aspek perencanaan, kepala sekolah merancang program perbaikan sarana prasarana, penataan administrasi sekolah, serta pengembangan bakat dan minat siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler dan lomba di tingkat provinsi maupun nasional. Pada aspek pengorganisasian, kepala sekolah berupaya membagi tugas secara proporsional meskipun terkendala keterbatasan guru. Pada aspek penggerakan, kepala sekolah mendorong motivasi guru melalui pembinaan, pelatihan, dan komunikasi yang intensif. Sementara pada aspek pengawasan, kepala sekolah melakukan evaluasi rutin terhadap kinerja guru, administrasi, dan perkembangan siswa. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun kepala sekolah baru menjabat selama satu tahun dan masih dalam tahap adaptasi dari pengalaman sebelumnya di sekolah umum, ia telah berusaha menerapkan fungsi manajemen dengan melibatkan guru, orang tua, dan komunitas sekolah secara partisipatif. Namun demikian, masih diperlukan penyusunan program kerja tertulis yang lebih komprehensif agar manajemen sekolah dapat berjalan lebih sistematis dan berkesinambungan.

Kata Kunci: Manajemen Kepala Sekolah, Kualitas Pendidikan, Tenaga Pengajar

ABSTRACT

Pebbi Tri Indah Rahayu, NIM 23861009, Principal Management in Improving the Quality of Education at Special Schools in Rejang Lebong Regency, Thesis, IAIN Curup Postgraduate Program, Islamic Education Management Study Program, 2025

This study aims to describe the implementation of principal management at SLB Negeri Rejang Lebong, which includes the functions of planning, organizing, mobilizing, and supervising. The background of this study stems from the limited number of teachers and challenges in providing educational services that meet the needs of students with special needs. The research method used is qualitative research with data collection techniques through interviews, observations, and documentation. The data obtained were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldana, which includes data condensation, data presentation, and conclusion drawing. The results of the study indicate that the principal has carried out integrated management functions. In terms of planning, the principal designs programs to improve infrastructure, organize school administration, and develop students' talents and interests through extracurricular activities and competitions at the provincial and national levels. In terms of organization, the principal strives to distribute tasks proportionally despite constraints related to teacher shortages. In terms of mobilization, the principal encourages teacher motivation through mentoring, training, and intensive communication. Meanwhile, in terms of supervision, the principal conducts routine evaluations of teacher performance, administration, and student development. The conclusion of this study shows that even though the principal has only been in office for one year and is still adapting from his previous experience in public schools, he has tried to implement management functions by involving teachers, parents, and the school community in a participatory manner. However, it is still necessary to develop a more comprehensive written work program so that school management can run more systematically and sustainably.

Keywords: Principal Management, Education Quality, Teaching Staff

KATA PENGANTAR

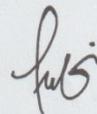
Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan kesehatan jasmani dan rohani serta pengetahuan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan tugas ini. Salawat serta salam kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah merubah tatanan kehidupan manusia dalam kehidupan yang tidak beradab menuju keadaan yang penuh dengan ilmu pengetahuan. Adapun karya tulis yang berjudul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong” disusun guna memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Pendidikan (MPd) pada Program Pasca Sarjana (Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup. Dalam penulisan ini dihaturkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu proses penyusunan Tesis ini. Terutama kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Idi Warsah, M.Pd.I Selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.
2. Bapak Prof. Dr. Yusefri, M.Ag. Selaku Wakil Rektor I Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.
3. Bapak Prof. Dr. M. Istan, SE,M.Pd.,MM. Selaku Wakil Rektor II Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup sekaligus Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing penulisan TESIS ini.
4. Bapak Dr. H. Nelson, M.Pd.I Selaku Wakil Rektor III Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.

5. Bapak Prof. Dr. H. Hamengku Buwono, M.Pd Selaku Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.
6. Bapak Dr. Irwan Fathurrachman, M.Pd Selaku Wakil Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.
7. Bapak Dr. H. Abd. Rahman, M. Pd.I Selaku Ka. Prodi S2 MPI Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.
8. Bapak Dr. Deri Wanto, MA Selaku Pembimbing II yang telah memberikan waktu luang untuk membantu amaembimbing penulisan TESIS ini.
9. Segenap Seluruh Dosen Pasca Sarjana IAIN Curup yang telah mencurahkan ilmunya kepada penulis.

Semoga amal baik dan bimbingan yang telah diberikan kepada penulis dapat menjadi amal sholeh dan mendapat imbalan setimpal dari Allah SWT serta menjadi pelajaran yang bermanfaat bagi penulis dan semua pihak yang membacanya. Tesis ini bukanlah akhir, melainkan permulaan dari langkah panjang dalam membangun pemikiran dan kontribusi nyata di bidang Manajemen Pendidikan Islam. Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu masukan, kritik, dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan studi di masa mendatang.

Curup, 19 Agustus 2025
Penulis



Pebbi Tri Indah Rahayu
NIM. 23861009

MOTTO

“Dia telah menciptakan kamu dalam bentuk yang sebaik-baiknya.”

(QS. At-Tin: 4)

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.

Dia mendapat (pahala) dari (kebajikan) yang dikerjakannya dan dia mendapat

(siksa) dari (kejahatan) yang diperbuatnya.”

(Q.S. Al-Baqarah:286)

It's Easy to Die, It's Really is. But it's Really Hard to Live. So, You Gotta Learn

to be Greatful for Your Life.

PERSEMBAHAN

Dengan segala kerendahan hati dan rasa syukur yang mendalam kepada Allah SWT, tesis ini aku persembahkan kepada orang-orang terkasih yang selalu hadir memberi warna dalam perjalanan hidupku. Untuk kedua orang tuaku yang tercinta Bapak Sujarwo dan Ibu Nurul Lia Sunaini, terima kasih atas segala doa yang tak pernah putus, kasih sayang yang tulus tanpa syarat, serta pengorbanan yang tidak pernah terhitung. Setiap langkah dan pencapaianku adalah cerminan dari kerja keras, keringat, dan doa kalian yang selalu mendahuluiku. Semoga karya sederhana ini dapat menjadi salah satu wujud bakti dan kebanggaan bagi kalian.

Begitu juga untuk saudaraku Puji Lestari, Ari Satria Kusuma dan Novriza Damayanti, beserta kakak ipar Andhi Purwansyah dan Yulita Wahyuningsih, dan juga keponakanku Ken Arta Kusuma, terima kasih telah menjadi tempat pulang yang selalu hangat. Dari tawa sederhana hingga nasihat penuh makna, dari dukungan yang tulus hingga pengorbanan kecil yang sering tak terucap, kalian adalah bagian dari semangat terbesar dalam setiap langkahku. Kebersamaan kita adalah kekuatan yang membuat aku mampu berdiri tegak hingga saat ini.

Dan untuk Farizs Triyadi Perkasa, terima kasih atas kesabaran, perhatian, dan dorongan yang senantiasa hadir dalam setiap proses perjuangan ini. Kehadiranmu menjadi penguat di saat lelah dan penghibur di kala resah.

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
MOTTO.....	viii
PERSEMBAHAN	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	9
C. Pertanyaan Penelitian	9
D. Tujuan Penelitian.....	10
E. Manfaat Penelitian	10
BAB II.....	12
LANDASAN TEORI	12
A. Manajemen Kepala Sekolah	12
B. Pendidikan Sekolah Luar Biasa.....	21
1. Pengertian Pendidikan Sekolah Luar Biasa	21
2. Jenis-Jenis Sekolah Luar Biasa	24
C. Tenaga Pengajar	38
D. Kualitas Pendidikan Sekolah Luar Biasa	42
E. Pengertian Dampak.....	48
F. Penelitian Relevan.....	50

BAB III.....	55
METODE PENELITIAN	55
A. Jenis Penelitian	55
B. Tempat dan Waktu Penelitian	55
C. Jenis dan Sumber Data	56
D. Teknik Pengumplan Data	57
E. Keabsahan Data.....	61
F. Teknik Analisis Data.....	62
BAB IV.....	65
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	65
A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	65
B. Hasil Penelitian.....	67
C. Pembahasan	95
BAB V	119
PENUTUP	119
A. Kesimpulan.....	119
B. Rekomendasi	120
DAFTAR PUSTAKA.....	122

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Indikator Wawancara	58
Tabel 3. 2 Indikator Observasi	59
Tabel 3. 3 Indikator Dokumentasi.....	60
Tabel 4. 1 Perbandingan Penelitian Relevan dengan Penelitian Ini.....	101

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan suatu bangsa karena memberi setiap orang kesempatan untuk mengembangkan potensi mereka sendiri, meningkatkan kualitas hidup mereka, dan berkontribusi secara positif kepada masyarakat.¹ Manajemen merupakan salah satu elemen krusial dalam dunia pendidikan karena melibatkan proses penyatuan berbagai sumber belajar yang mencakup beragam aspek, seperti guru sebagai fasilitator, peserta didik, bahan ajar, buku, serta media pembelajaran yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Dalam konteks perkembangan masyarakat saat ini, manajemen pendidikan juga dituntut untuk mampu membina peserta didik secara seimbang, tidak hanya dalam aspek pengetahuan dan kecerdasan, tetapi juga dalam hal sikap, keterampilan, kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi sosial, serta kesadaran terhadap kelestarian lingkungan. Dengan manajemen yang efektif, proses pendidikan dapat berlangsung secara holistik dan berkelanjutan.²

Namun, pendidikan luar biasa menghadapi tantangan yang jauh lebih sulit dibandingkan dengan pendidikan umum karena peserta didik dengan

¹ Intan Kusumawati et al., *Pengantar Pendidikan* (CV Rey Media Grafika, 2023).

² Idi Warsah and Nuzuar Nuzuar, "Analisis Inovasi Administrasi Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi Man Rejang Lebong)," *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan* 16, no. 3 (2018): 263–74, <https://doi.org/10.32729/edukasi.v16i3.488>.

kebutuhan khusus membutuhkan perhatian dan pendekatan yang lebih khusus untuk memaksimalkan kemampuan mereka. Sekolah Luar Biasa (SLB) adalah lembaga pendidikan yang memberikan pendidikan kepada siswa berkebutuhan khusus.³

Sekolah harus memiliki kemampuan untuk memastikan kualitas pendidikan yang optimal dan sesuai dengan kebutuhan mereka melalui manajemen yang efektif dan pendekatan yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing siswa. Mutu atau kualitas merujuk pada tingkat baik atau buruknya suatu hal, yang dapat menunjukkan derajat, taraf kepandaian, kecakapan, dan kemampuan dalam suatu bidang tertentu. Dalam konteks pendidikan, mutu mencerminkan sejauh mana suatu proses, layanan, atau hasil pendidikan memenuhi standar yang ditetapkan dan mampu memberikan dampak positif bagi peserta didik maupun institusi secara keseluruhan.⁴

Kabupaten Rejang Lebong, sebagai salah satu daerah di Provinsi Bengkulu, memiliki beberapa Sekolah Luar Biasa (SLB) yang bertanggung jawab untuk memberikan layanan pendidikan bagi anak-anak berkebutuhan khusus. Meskipun demikian, kualitas pendidikan di SLB tersebut masih memerlukan perbaikan agar dapat memenuhi standar pendidikan yang diharapkan. Salah satu faktor kunci yang memengaruhi kualitas pendidikan di SLB adalah manajemen yang dijalankan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah, sebagai pemimpin pendidikan, memiliki tanggung jawab strategis untuk

³ Fauziah Nasution et al., "Pengertian Pendidikan, Sistem Pendidikan Sekolah Luar Biasa, Dan Jenis-Jenis Sekolah Luar Biasa," *Jurnal Edukasi Nonformal* 3, no. 2 (2022): 422–27.

⁴ Warsah and Nuzuar, "Analisis Inovasi Administrasi Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi Man Rejang Lebong)."

mengelola sumber daya yang ada, membuat kebijakan yang tepat, dan menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung bagi siswa berkebutuhan khusus.⁵

Berdasarkan data yang diperoleh dari Dapodik Kemdikbud dan sumber pendukung, jumlah guru di SLBN 1 Rejang Lebong dalam tiga tahun terakhir menunjukkan adanya peningkatan. Pada tahun ajaran 2023/2024, sekolah ini memiliki sekitar 20 guru, terdiri dari 9 guru PNS dan sisanya honorer yang dibiayai melalui dana BOS. Kondisi ini menggambarkan adanya keterbatasan tenaga pendidik berstatus tetap, sehingga sekolah harus mengandalkan tenaga honorer untuk mengisi kekurangan formasi di berbagai jurusan khusus, seperti tuna rungu, tuna netra, tuna daksa, grahita, dan autis.⁶

Memasuki tahun 2024, jumlah guru relatif stabil di kisaran 19–20 orang, sebagaimana tercermin dari profil sekolah yang menyebutkan adanya 19 guru profesional. Stabilitas ini menunjukkan bahwa belum terdapat penambahan signifikan pada tahun tersebut, meskipun kebutuhan tenaga pengajar tetap tinggi. Pada tahun 2025, berdasarkan data sinkronisasi terakhir Dapodik per Juni, jumlah guru meningkat menjadi 24 orang. Peningkatan sekitar 4–5 guru ini mengindikasikan adanya upaya penguatan kapasitas

⁵ Nurul Izzah et al., “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Ramah Anak Di Sekolah Inklusi,” *Murhum: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 4, no. 2 (2023): 272–84.

⁶ Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, “Profil Sekolah Luar Biasa Rejang Lebong. Data Pokok Pendidikan,” Data Pokok Pendidikan, 2025, <https://dapo.kemendikdasmen.go.id/sekolah/709C54F5D76762414F08>.

tenaga pendidik, baik melalui penempatan PNS baru maupun rekrutmen honorer tambahan.⁷

Jika ditinjau dari rasio guru terhadap siswa, pada tahun ajaran 2023/2024 jumlah guru sekitar 20 orang dengan peserta didik sebanyak 151 siswa, sehingga rasio berada pada kisaran 1:7,5. Pada tahun 2024, jumlah guru relatif sama yaitu 19–20 orang dengan peserta didik sebanyak 152 siswa, sehingga rasio guru–siswa sedikit menurun menjadi sekitar 1:8. Namun, pada pertengahan 2025, jumlah guru meningkat menjadi 24 orang dengan jumlah peserta didik menurun menjadi 141 siswa, sehingga rasio membaik menjadi 1:6.⁸

Perubahan ini menunjukkan bahwa penambahan jumlah guru memberikan dampak positif terhadap kualitas layanan pendidikan, karena jumlah siswa yang ditangani setiap guru semakin berkurang. Meski demikian, rasio tersebut masih belum ideal untuk standar sekolah luar biasa (SLB). Jika pada sekolah reguler rasio guru–siswa umumnya berada pada kisaran 1:20 hingga 1:30, maka di SLB idealnya berkisar antara 1:3 hingga 1:5. Dengan demikian, meskipun jumlah guru bertambah, sekolah ini masih menghadapi kekurangan guru, terutama guru dengan kompetensi khusus sesuai jenis kebutuhan anak.

Selain keterbatasan tenaga pengajar, SLB di Rejang Lebong juga menghadapi keterbatasan sarana dan prasarana yang mendasar. Keterbatasan

⁷ Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, “Profil Sekolah Luar Biasa Rejang Lebong. Data Pokok Pendidikan.”

⁸ Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, “Profil Sekolah Luar Biasa Rejang Lebong. Data Pokok Pendidikan.”

ruang kelas menyebabkan sekolah harus menggabungkan kelas atau menggunakan ruang secara bergantian. Fasilitas pendukung seperti alat peraga pembelajaran dan peralatan terapi juga masih sangat terbatas, padahal fasilitas tersebut sangat penting untuk mendukung perkembangan kognitif, motorik, sosial, dan emosional peserta didik berkebutuhan khusus. Keterbatasan anggaran operasional juga menjadi hambatan serius dalam pemenuhan fasilitas pendidikan, sehingga kepala sekolah dituntut untuk mampu berinovasi dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia secara maksimal.

Dalam kondisi penuh keterbatasan tersebut, kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan penyelenggaraan pendidikan inklusif. Kepala sekolah dituntut untuk menjalankan fungsi manajerial secara efektif, mulai dari perencanaan program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik, pengelolaan tenaga pendidik yang profesional, supervisi proses pembelajaran, hingga pengembangan kurikulum yang relevan.⁹ Selain itu, kepala sekolah juga perlu membangun kerja sama yang baik dengan orang tua, masyarakat, dan pemerintah dalam rangka menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif, mendukung, dan berkelanjutan.¹⁰

⁹ Zahra Fadhilah Putri, "THE PRINCIPAL'S LEADERSHIP STRATEGY IN IMPLEMENTING INCLUSIVE EDUCATION POLICIES IN SMP NEGERI 2 YOGYAKARTA," *Jurnal Khazanah Intelektual* 4, no. 3 (2021): 932–53, <https://doi.org/10.37250/newkiki.v4i3.74>.

¹⁰ Ahmad Farhan Nashar et al., "Peran Orang Tua Dan Masyarakat Dalam Mendukung Pendidikan Bermutu Pada Sdn Benua Anyar 4 Banjarmasin," *Journal of Innovation Research and Knowledge* 4, no. 8 (2025): 6191–98.

Menariknya, di Kabupaten Rejang Lebong terdapat sosok kepala sekolah yang patut dicermati sebagai contoh praktik kepemimpinan adaptif di SLB, yaitu Bapak Rusdi. Beliau sebelumnya menjabat sebagai kepala sekolah di SMA Negeri 3 Rejang Lebong, sebuah sekolah umum yang memiliki karakteristik peserta didik dan tantangan manajerial berbeda dengan SLB. Transisi beliau dari memimpin sekolah umum ke sekolah luar biasa menuntut penyesuaian strategi kepemimpinan yang lebih inklusif dan sensitif terhadap kebutuhan peserta didik berkebutuhan khusus. Sejak menjabat sebagai kepala sekolah SLB Rejang Lebong selama satu tahun terakhir, Bapak Rusdi menunjukkan inisiatif yang nyata dalam mengatasi berbagai keterbatasan yang ada. Salah satunya adalah upaya membangun sarana prasarana baru berupa panggung sekolah dan melakukan perbaikan lantai ubin yang retak untuk meningkatkan kenyamanan dan keamanan lingkungan belajar.

Selain itu, untuk mengatasi kekurangan guru, beliau merekrut beberapa guru honorer meskipun bukan berlatar belakang Pendidikan Luar Biasa (PLB). Kebijakan ini menunjukkan fleksibilitas, kreativitas, dan orientasi solusi dalam pengelolaan sumber daya manusia yang sangat penting di tengah keterbatasan jumlah guru PLB. Pelaksanaan gaya kepemimpinan partisipatif dalam organisasi memerlukan fungsi koordinasi yang intensif yang kuat terhadap beban kerja yang ditanggung oleh masing-masing anggota organisasi.¹¹ Dengan kata lain, kepemimpinan partisipatif butuh koordinasi

¹¹ Muhammad Istan and Hardinata, "GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, DISIPLIN KERJA DAN IMBALAN FINANSIAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA YAYASAN PERSATUAN PERGURUAN TAMAN SISWA CURUP," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis* 25, no. 1 (2020): 66–81, <https://doi.org/10.35760/eb.2020.v25i1.2223>.

ekstra kuat agar semua anggota organisasi bisa bekerja sama dengan baik, berbagi tugas dengan adil, dan tetap efektif mencapai tujuan.

Kepemimpinan Bapak Rusdi di SLB Rejang Lebong menampilkan praktik manajerial yang adaptif, inovatif, dan kontekstual dalam menghadapi tantangan yang kompleks di pendidikan luar biasa. Hal ini menjadi alasan kuat bagi peneliti untuk memfokuskan penelitian pada praktik kepemimpinan kepala sekolah tersebut, dengan tujuan mendokumentasikan dan menganalisis strategi manajerial yang diterapkan dalam konteks SLB yang sarat keterbatasan, sekaligus menilai kontribusinya terhadap upaya peningkatan kualitas pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus.

Penelitian ini juga memiliki landasan teoretis yang didukung oleh studi-studi sebelumnya. Penelitian terdahulu yang berjudul “*Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah*” oleh Emilia, Yasir dan Yenny, mengungkapkan bahwa Kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin dan manajer yang efektif, serta berinovasi dalam strategi peningkatan kualitas pendidikan, terlihat dari kolaborasi yang baik antara kepala sekolah, guru, dan staf dalam mencapai tujuan pendidikan.¹² Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jamrizal mengenai “*Pengaruh Perencanaan, Pengorganisasian Dan Pengawasan Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah*”, bahwa perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan memiliki dampak yang signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Perencanaan

¹² Emilia Kurniawati et al., “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah,” *Journal of Education Research* 1, no. 2 (2020): 134–37.

yang efektif membantu kepala sekolah mencapai tujuan organisasi dengan lebih efisien, sedangkan pengorganisasian yang baik membantu kepala sekolah mengatur dan memotivasi pegawai mereka. Selain itu, pengawasan yang tepat memastikan bahwa semua aktivitas berjalan sesuai rencana, meningkatkan kinerja pegawai, dan menghasilkan lebih banyak hasil bagi sekolah. Ketiga faktor ini saling berhubungan dan penting untuk membangun kepemimpinan yang baik di sekolah.¹³

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih banyak berfokus pada konteks sekolah umum, penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) karena secara khusus menelaah praktik manajemen kepala sekolah di Sekolah Luar Biasa (SLB), yang memiliki karakteristik peserta didik, tantangan, serta kebutuhan manajerial yang sangat berbeda dari sekolah pada umumnya. Fokus penelitian ini mencakup seluruh SLB di Kabupaten Rejang Lebong, dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana para kepala sekolah melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dalam menghadapi keterbatasan sumber daya manusia, sarana prasarana, serta dinamika pembelajaran yang kompleks pada siswa berkebutuhan khusus.

Dengan pendekatan ini, penelitian tidak hanya bertujuan untuk mendokumentasikan berbagai strategi kepemimpinan dan kebijakan yang diterapkan, tetapi juga untuk mengidentifikasi praktik-praktik manajemen yang inovatif dan adaptif di tengah tantangan yang ada. Studi terhadap

¹³ Jamrizal Jamrizal, "Pengaruh Perencanaan, Pengorganisasian Dan Pengawasan Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah (literature Review Manajemen Pendidikan)," *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL* 3, no. 1 (2022): 479–88, <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.1096>.

berbagai kepala sekolah di SLB Kabupaten Rejang Lebong diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai efektivitas manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan luar biasa di tingkat daerah. Pengetahuan yang diperoleh dari penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan praktis bagi pengambil kebijakan, pemangku kepentingan pendidikan, serta menjadi kontribusi ilmiah dalam pengembangan manajemen pendidikan khusus yang kontekstual dan aplikatif di lapangan.

B. Fokus Penelitian

Dari latar belakang di atas banyak sekali membahas tentang manajemen kepala sekolah, untuk menghindari biasanya pembahasan tentang manajemen kepala sekolah maka peneliti berfokus pada beberapa hal, yaitu:

1. Manajemen kepala sekolah sekolah luar biasa di Rejang Lebong
2. Kualitas pendidikan sekolah luar biasa di Rejang Lebong
3. Dampak kekurangan guru di sekolah luar biasa di Rejang Lebong

C. Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian adalah pertanyaan yang dirumuskan untuk dicari jawabannya melalui riset atau pengumpulan data. Berdasarkan fokus penelitian yang telah ditentukan, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen kepala sekolah di Sekolah Luar Biasa Rejang Lebong?
2. Bagaimana kualitas pendidikan di Sekolah Luar Biasa Rejang Lebong?

3. Bagaimana dampak kekurangan tenaga pengajar pada Kualitas Pendidikan Sekolah Luar Biasa di Rejang Lebong?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui manajemen kepala sekolah di sekolah luar biasa Rejang Lebong
2. Mengetahui kualitas pendidikan di sekolah luar biasa Rejang Lebong
3. Mengetahui bagaimana kekurangan guru berdampak pada kualitas pendidikan di sekolah luar biasa Rejang Lebong

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Memberikan kontribusi yang signifikan untuk pembangunan teori pendidikan, khususnya tentang pendidikan anak berkebutuhan khusus.
 - b. Memberikan wawasan baru tentang cara meningkatkan pengajaran di SLB agar lebih sesuai dengan kebutuhan unik siswa berkebutuhan khusus.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

- 1) Menjadi syarat untuk memperoleh gelar magister di IAIN Curup.
- 2) Memperdalam informasi mengenai manajemen kepala sekolah khususnya di sekolah luar biasa Rejang Lebong.

b. Bagi Lembaga/Sekolah

- 1) Hasil penelitian dapat digunakan sebagai acuan untuk merancang program yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan siswa, sehingga meningkatkan kualitas pendidikan di SLB.
- 2) Menginspirasi kolaborasi antara sekolah, orang tua, dan masyarakat dalam menciptakan lingkungan belajar yang lebih inklusif.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

- 1) Penelitian ini memberikan sumbangsih yang berarti bagi pengembangan teori pendidikan, khususnya dalam konteks pendidikan anak berkebutuhan khusus, dengan mengidentifikasi faktor-faktor manajerial yang memengaruhi kualitas pendidikan.
- 2) Hasil penelitian diharapkan memberikan perspektif baru tentang strategi dan pendekatan dalam meningkatkan pengajaran di Sekolah Luar Biasa (SLB), yang lebih sesuai dengan kebutuhan siswa berkebutuhan khusus.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Kepala Sekolah

Dalam perspektif Islam, kepemimpinan dipandang sebagai sebuah amanah yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan keadilan. Hal ini sejalan dengan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang tidak hanya mengelola administrasi, tetapi juga mengarahkan seluruh sumber daya sekolah demi tercapainya tujuan pendidikan. Al-Qur'an memberikan landasan normatif mengenai pentingnya manajemen dan kepemimpinan yang adil sebagaimana terdapat dalam QS. An-Nisa' ayat 58:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ۝٥٨ ﴾ (النساء/4:58)

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat. (An-Nisa'/4:58)

Kepala sekolah juga merupakan penggerak utama dalam menentukan arah kebijakan sekolah, yang mencakup merancang strategi untuk mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan kualitas pembelajaran sesuai dengan rencana sekolah.¹⁴ Selain itu, kepala sekolah diharuskan untuk menunjukkan kepemimpinan yang demokratis dengan membangun hubungan dengan semua orang di lingkungan sekolah, termasuk siswa, guru, staf, dan

¹⁴ Ikramullah and Akhmad Sirojuddin, "Optimalisasi Manajemen Sekolah Dalam Menerapkan Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2020): 131–39.

masyarakat sekitar. Untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif dan berkualitas, kepemimpinan yang dilandasi oleh nilai-nilai keluarga dan kemampuan untuk melibatkan semua warga sekolah sangat penting.¹⁵

Dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah memiliki sejumlah peran penting yang saling terkait untuk menjamin tercapainya tujuan pendidikan secara optimal. Kepala sekolah berperan sebagai *educator* (pendidik) yang membimbing dan mengarahkan pengembangan peserta didik, manajer yang mengelola sumber daya sekolah secara efektif dan efisien, serta administrator yang memastikan pelaksanaan administrasi pendidikan berjalan tertib dan teratur. Selain itu, kepala sekolah juga berperan sebagai supervisor yang memantau dan mengevaluasi proses pembelajaran, *leader* (pemimpin) yang memberi arah dan motivasi bagi seluruh warga sekolah, serta pencipta iklim kerja yang kondusif dan mendukung kolaborasi. Tidak kalah penting, kepala sekolah bertindak sebagai wirausahawan yang mampu mencari peluang dan inovasi untuk mengembangkan sekolah. Di samping itu, kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam menetapkan standar guru di sekolah untuk memastikan kualitas pengajaran yang sesuai dengan visi dan misi lembaga pendidikan.¹⁶

Evaluasi pembelajaran memiliki peran penting dalam menilai efektivitas suatu sistem pembelajaran yang diterapkan oleh pendidik. Tanpa

¹⁵ Ahmad Karim et al., "The Effect of The Supervision of The Principal and The Professional Competency of Teachers on Teacher Performance in Private MI in Pacet District," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 3 (2021): 497–512, <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i3.1686>.

¹⁶ Guntur Putrajaya et al., "Peran Kepala Sekolah Di Dalam Lembaga Pendidikan Islam: Telaah Teori Kepemimpinan," *AL-RIWAYAH* 15, no. 1 (2023): 127–38.

adanya evaluasi, proses pembelajaran sulit untuk mengalami perbaikan atau pengembangan. Oleh karena itu, pendidik perlu terus melakukan inovasi guna memperbaiki sistem pembelajaran di kelas, baik dari segi materi, metode, media, sumber belajar, lingkungan, maupun sistem penilaian. Dalam merancang evaluasi, pendidik juga harus memperhatikan prinsip-prinsip dasar evaluasi serta memenuhi syarat-syarat yang berlaku, yaitu menggunakan alat ukur yang tepat dan sesuai dengan tujuan (valid), menghasilkan hasil yang konsisten (reliabel), serta bersifat praktis atau mudah diterapkan agar tidak menyulitkan baik pendidik maupun peserta didik.¹⁷

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memberdayakan sumber daya manusia, termasuk guru, untuk mencapai tujuan pendidikan, karena kepemimpinan mereka sangat memengaruhi keberhasilan dan kemajuan sebuah institusi pendidikan. Selain itu, karena peserta didik merupakan subjek utama yang berkembang melalui berbagai pengalaman belajar, peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan yang mendukung proses pembelajaran sangat penting. Kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja guru melalui pemberdayaan dan pengembangan sumber daya manusia.¹⁸

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang berada di garis terdepan dalam mengelola dan mengarahkan upaya peningkatan kualitas

¹⁷ Musarwan Musarwan and Idi Warsah, "Evaluasi Pembelajaran (Konsep, Fungsi Dan Tujuan) Sebuah Tinjauan Teoritis," *Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, Sekolah Tinggi Agama Islam Ma'arif Kalirejo, August 8, 2022, 186–99, <https://doi.org/10.58561/jkpi.v1i2.35>.

¹⁸ Mar'atul Azizah and Miranda Nur Apdila, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Peningkatan Kinerja Guru," *Chalim Journal of Teaching and Learning* 1, no. 1 (2021): 73–84, <https://doi.org/10.31538/cjotl.v1i1.90>.

pendidikan di tingkat operasional. Meskipun kepala sekolah bukanlah satu-satunya faktor penentu keberhasilan suatu sekolah, karena ada banyak faktor lain yang perlu diperhatikan. Peran mereka tetap sangat penting dan memiliki pengaruh besar pada bagaimana dan seberapa baik pembelajaran berjalan. Selain kepemimpinan kepala sekolah, keberhasilan sebuah institusi pendidikan bergantung pada kerja sama antara guru, staf, siswa, dan lingkungan sekitar. Kepala sekolah tetap menjadi penggerak utama dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang ramah dan berkualitas tinggi.¹⁹

Manajemen merupakan komponen yang sangat penting dalam dunia pendidikan karena mencakup proses pengelolaan dan penyatuan berbagai sumber belajar yang melibatkan banyak aspek, seperti peran guru sebagai fasilitator, peserta didik, materi pelajaran, buku, serta media pembelajaran sebagai alat bantu dalam mencapai keberhasilan pendidikan. Di tengah perkembangan masyarakat saat ini, pendidikan juga dituntut untuk membina peserta didik secara menyeluruh dan seimbang, mencakup penguatan nilai dan sikap, pengetahuan, kecerdasan, keterampilan, kemampuan berkomunikasi dan bersosialisasi, serta kepedulian terhadap lingkungan hidup.²⁰

Kepala sekolah harus memiliki keterampilan yang diperlukan sebagai manajer agar organisasi sekolah dapat beroperasi dengan baik, sehat, dan

¹⁹ Nurun Najmi et al., "The Effect of Cooperative Learning Model Type of Teams Games Tournament (Tgt) on Student's Learning Achievement," *At-Tarbiyat: Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2021): 2, <https://doi.org/10.37758/jat.v4i2.291>.

²⁰ Idi Warsah, "Islamic Psychological Analysis Regarding To Rahmah Based Education Portrait At IAIN Curup," *Psikis: Jurnal Psikologi Islami* 6, no. 1 (2020): 29–41, <https://doi.org/10.19109/psikis.v6i1.3941>.

efektif. Keputusan yang ia buat harus bijak dan cerdas, dan hasilnya harus menjadi pedoman bagi semua siswa di sekolah. Kualitas kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap keberhasilan program dan peningkatan kualitas pendidikan karena kebijakan tersebut berdampak langsung pada sistem manajemen sekolah dan kinerjanya dalam mencapai tujuan. Kepala sekolah harus memiliki semua data dan catatan terkait dengan semua aspek penyelenggaraan pendidikan saat melakukan tugasnya. Manajemen mutu yang fleksibel, bergerak, dan menyenangkan harus disiapkan terlebih dahulu untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, sebagai bagian dari tanggung jawab manajemen, kepala sekolah diharuskan untuk menerapkan metode manajemen mutu yang paling sesuai dengan keadaan dan kondisi di lingkungan sekolah.²¹

Dalam organisasi pendidikan, manajemen juga diterapkan pada tenaga kependidikan untuk meningkatkan layanan yang diberikan organisasi. Manajemen adalah jenis pekerjaan yang mencakup berbagai tugas administratif seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi, termasuk motivasi dan pengawasan. Sekolah, sebagai organisasi, membutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang baik untuk beroperasi dengan baik. Pengupayaan kepala sekolah untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen terhadap sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan disebut manajemen kepala sekolah. Kesuksesan manajemen kepala sekolah dapat diukur dengan kemampuan mereka dalam

²¹ Basri Basri et al., "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Fungsi Guru Di Sekolah Menengah Atas Negeri 4 Merangin," *Jurnal Ilmiah Dikdaya* 11, no. 2 (2021): 349, <https://doi.org/10.33087/dikdaya.v11i2.233>.

perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan seluruh kegiatan sekolah.

Indikator tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam beberapa hal yang sangat penting. Pertama, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk merencanakan program kerja yang jelas dan terorganisir. Selanjutnya, mereka harus mewujudkan dan menjalankan kinerja organisasi dalam struktur yang dipimpinnya, memastikan bahwa setiap bagian bekerja sesuai dengan fungsinya. Kepala sekolah juga harus memberikan contoh yang baik kepada siswanya sebelum memotivasi mereka untuk bekerja sama untuk melaksanakan program kerja yang telah ditetapkan. Untuk memastikan program berjalan dengan baik, kepala sekolah harus mengawasi kinerja bawahannya. Sebagai pemimpin, kepala sekolah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kegiatan berjalan lancar, normal, atau bahkan tidak sama sekali. Kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk menyelesaikan masalah di lapangan sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.²²

George R. Terry, dalam bukunya *Principles of Management* yang diterbitkan pada tahun 1958, membagi manajemen menjadi empat fungsi dasar, yaitu:²³

²² Basri et al., "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Fungsi Guru Di Sekolah Menengah Atas Negeri 4 Merangin."

²³ George R Terry and Leslie W Rue, "Principles of Management: Dasar-Dasar Manajemen," *Jakarta: Bumi Aksara*, 2014.

1. Perencanaan (*Planning*)

Langkah awal yang sangat penting dalam sebuah organisasi atau bisnis adalah perencanaan, yang membantu dalam menentukan apa yang harus dilakukan dan apa yang ingin dicapai di masa depan. Sebagai contoh, membuat visi dan misi adalah langkah pertama. Dengan adanya visi dan misi yang jelas, organisasi atau bisnis dapat lebih mudah menentukan arah dan fokus dalam setiap aktivitas yang dijalankan.²⁴ George R. Terry menggambarkan perencanaan sebagai proses memilih fakta-fakta, menghubungkannya, dan membuat dan menggunakan perkiraan atau asumsi untuk masa depan. Proses ini dilakukan dengan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan kata lain, perencanaan adalah langkah strategis yang diambil untuk menentukan cara untuk mencapai tujuan tertentu dengan menggunakan data dan informasi yang relevan serta prediksi tentang keadaan. Hal ini memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya secara terarah dan efisien.²⁵

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organizing, juga dikenal sebagai "pengorganisasian", adalah proses mengumpulkan dan mengatur sumber daya manusia dan material sehingga dapat bergerak secara teratur untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk membentuk struktur organisasi yang efektif dalam hal ini,

²⁴ Rifaldi Dwi Syahputra and Nuri Aslami, "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry," *Manajemen Kreatif Jurnal* 1, no. 3 (2023): 51–61, <https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615>.

²⁵ Zainal Fadri and S Fil, "Perencanaan Strategis," *Manajemen Dan Kepemimpinan* 42 (2024): 42.

perencanaan yang baik sangat penting. Ini karena kelancaran proses manajemen akan dipengaruhi oleh struktur yang jelas. Penentuan siapa yang akan menjadi pemimpin, sekretaris, bendahara, dan pembagian tugas atau tanggung jawab lainnya adalah salah satu hal kecil yang perlu dipertimbangkan.²⁶ Untuk memastikan semua orang di organisasi tahu apa yang harus dilakukan, sangat penting untuk menetapkan job desk yang jelas untuk setiap posisi. Pada akhirnya, struktur yang terorganisir dengan baik akan memungkinkan proses manajemen yang lebih efisien, yang pada gilirannya akan mempermudah pencapaian tujuan organisasi dan kesuksesannya.

Pengorganisasian juga di definisikan sebagai proses penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Selain itu, pengorganisasian juga mencakup penempatan karyawan (pegawai) pada tugas yang relevan, penyediaan bahan fisik yang sesuai dengan kebutuhan kerja, dan menunjukkan hubungan wewenang yang diberikan kepada setiap orang terkait dengan melakukan tugas atau kegiatan yang diharapkan. Dengan kata lain, tujuan pengorganisasian adalah untuk memastikan bahwa setiap sumber daya, baik manusia maupun fisik, ditempatkan dengan tepat dan memiliki hubungan yang jelas satu sama lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.²⁷

²⁶ Syafruddin et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (CV Rey Media Grafika, 2022).

²⁷ Abu Darim, "Manajemen Perilaku Organisasi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Kompeten," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2020): 22–40.

3. Penggerak (*Actuating*)

Dalam proses manajemen, organisasi atau bisnis tidak dapat mencapai tujuannya tanpa tindakan atau aksi nyata, meskipun perencanaan dan struktur organisasi telah disusun dengan baik. Pada tahap ini dari manajemen, aksi, atau pergerakan, pemimpin bertanggung jawab untuk mengarahkan, mengarahkan, dan menggerakkan seluruh anggota organisasi untuk melaksanakan rencana yang telah dibuat. Rencana yang baik dan struktur yang solid tidak akan memberi dampak yang maksimal tanpa tindakan yang efektif.²⁸

George R. Terry menggambarkan pergerakan sebagai proses membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok untuk memiliki keinginan dan usaha yang kuat untuk mencapai tujuan tertentu. Ini dilakukan dengan cara yang tulus dan sesuai dengan perencanaan dan upaya pengorganisasian yang dilakukan oleh pimpinan.²⁹ Dengan kata lain, tindakan adalah tindakan yang diambil untuk mendorong semua komponen organisasi untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan dan pengendalian sangat penting untuk memastikan bahwa proses manajemen berjalan dengan baik dan mencapai tujuan. Tanpa pengawasan yang efektif, sulit untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana atau tidak. Oleh karena itu,

²⁸ Bimo Tresnadipangga, *Maksi (Manajemen Aksi)* (JSI Press, 2020).

²⁹ Ahmad Asrin, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru*, 1st ed. (CV. Azka Pustaka, 2021).

langkah-langkah yang harus diambil dalam tahap pengendalian meliputi mengamati, menilai, mengevaluasi, dan mengoreksi setiap langkah yang telah diambil untuk memastikan bahwa proses manajemen berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.³⁰

George R. Terry menggambarkan pengawasan sebagai proses yang mencakup menentukan apa yang harus dicapai (yaitu standar atau ukuran), memeriksa apa yang sedang dilakukan (yaitu pelaksanaan), menilai pelaksanaan tersebut, dan, jika diperlukan, melakukan perbaikan agar pelaksanaan dapat selaras dengan rencana dan mencapai standar yang telah ditetapkan.³¹ Oleh karena itu, pengawasan berfungsi untuk memastikan bahwa semua operasi di perusahaan berjalan dengan benar dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

B. Pendidikan Sekolah Luar Biasa

1. Pengertian Pendidikan Sekolah Luar Biasa

Pendidikan luar biasa adalah proses pembelajaran yang dirancang khusus untuk memenuhi kebutuhan khusus anak dengan kelainan fisik. Program ini dirancang secara khusus untuk memenuhi kebutuhan unik anak-anak ini, dan mereka mungkin membutuhkan bahan ajar, peralatan, layanan, atau strategi pengajaran khusus untuk mendukung proses belajar mereka. Sekolah Luar Biasa (SLB) adalah lembaga pendidikan formal yang memberikan pendidikan khusus kepada anak-anak dengan kebutuhan

³⁰ Cia Cai Cen, *Pengantar Manajemen* (PT Inovasi Pratama Internasional, 2023).

³¹ Rifaldi Dwi Syahputra and Nuri Aslami, "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry," *Manajemen Kreatif Jurnal* 1, no. 3 (2023): 51–61.

khusus. SLB terdiri dari berbagai komponen yang berfokus pada pencapaian tujuan pendidikan, dengan pembelajaran sebagai proses utamanya. Oleh karena itu, SLB adalah lembaga pendidikan khusus yang menyediakan program pendidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan anak-anak dengan kebutuhan khusus.³²

Sekolah Luar Biasa (SLB) didefinisikan sebagai lembaga pendidikan yang menyelenggarakan program pendidikan khusus bagi anak-anak dengan disabilitas atau keterbatasan menurut Undang-Undang RI No. 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Sekolah Luar Biasa di Indonesia tersedia untuk berbagai jenis disabilitas, seperti tunanetra (gangguan penglihatan), tunarungu dan tunawicara (gangguan pendengaran dan bicara), tunadaksa (gangguan fisik), tunalaras (gangguan perilaku dan emosi), dan tunaganda (gabungan beberapa jenis disabilitas).³³

Sekolah Luar Biasa adalah bagian integral dari sistem pendidikan nasional yang dirancang khusus untuk memenuhi kebutuhan peserta didik dengan kelainan fisik dan/atau perilaku. Dengan memberikan pendidikan yang inklusif dan adaptif, lembaga ini memastikan bahwa setiap anak, tanpa memandang keterbatasannya, memiliki akses yang sama ke pendidikan berkualitas tinggi. Sekolah Luar Biasa berfokus pada pengembangan potensi individu anak-anak melalui program dan metode

³² Nasution et al., "Pengertian Pendidikan, Sistem Pendidikan Sekolah Luar Biasa, Dan Jenis-Jenis Sekolah Luar Biasa."

³³ Indonesia, "Undang-Undang RI No. 2 Tahun 1989 Tentang Sistem Pendidikan Nasional," 1989.

pengajaran yang disesuaikan, membantu mereka memperoleh keterampilan, kemandirian, dan pengetahuan yang dapat meningkatkan kualitas hidup mereka. Sekolah ini tidak hanya memberikan pendidikan akademik tetapi juga memberikan dukungan emosional dan sosial yang penting untuk perkembangan anak dengan kebutuhan khusus.³⁴

Sekolah Luar Biasa menggunakan dua jenis sistem pendidikan, yaitu segregasi dan integrasi.³⁵ Sistem pendidikan segregasi memisahkan anak-anak berkebutuhan khusus dari anak-anak biasa selama proses pembelajaran. Sistem ini dilakukan secara khusus dan terpisah, memungkinkan anak-anak berkebutuhan khusus untuk belajar dalam lingkungan yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka. Sistem ini juga membuat siswa lebih tenang, membuat komunikasi lebih mudah, dan menggunakan metode pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka. Selain itu, guru memiliki latar belakang pendidikan yang luar biasa, dan anak-anak memiliki sarana dan prasarana yang tepat. Namun, kelemahan sistem ini adalah biaya pendidikan yang relatif tinggi dan kurangnya kesempatan untuk bersosialisasi dengan anak-anak biasa.

Sebaliknya, sistem pendidikan integrasi bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada anak-anak berkebutuhan khusus untuk belajar bersama dengan siswa biasa sehingga mereka dapat mengembangkan diri sepenuhnya. Keuntungan dari sistem ini termasuk pengakuan hak yang setara untuk memperoleh pendidikan, kesempatan

³⁴ Frieda Mangunsong, *Psikologi Dan Pendidikan Anak Luar Biasa* (LPSP3 UI, 1998).

³⁵ Hargio Santoso, "Cara Memahami Dan Mendidik Anak Berkebutuhan Khusus," *Yogyakarta: Gosyen Publishing*, 2012.

yang lebih besar untuk mengembangkan bakat, minat, dan kemampuan mereka, dan pengalaman yang lebih luas tentang kehidupan anak-anak biasa.

2. Jenis-Jenis Sekolah Luar Biasa

Menurut kebutuhan khusus siswa, ada beberapa jenis sekolah yang luar biasa, antara lain:

a) Golongan A (Tunanetra)

Tunanetra adalah orang yang memiliki gangguan atau ketajaman penglihatan kurang dari 6/60. Tunanetra sebenarnya mencakup berbagai tingkat gangguan penglihatan, meskipun sering dianggap identik dengan kebutaan total. Tunanetra dapat dikategorikan ke dalam beberapa kategori, seperti: tunanetra sejak lahir, tunanetra yang muncul setelah lahir atau di usia dini, tunanetra yang muncul di usia sekolah atau remaja, tunanetra pada usia dewasa atau lanjut usia, dan tunanetra yang disebabkan oleh faktor bawaan.³⁶ Pendapat lain mengatakan bahwa tunanetra mengacu pada kondisi seseorang yang mengalami gangguan atau hambatan pada indra penglihatannya yang bervariasi. Gangguan ini dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu buta total (*total blind*) dan *low vision* (masih memiliki sisa penglihatan). Tunanetra total mengacu pada kondisi di mana seseorang kehilangan kemampuan untuk melihat sama sekali, sedangkan *low vision* mengacu pada kondisi di mana seseorang kehilangan kemampuan untuk melihat. Pembagian ini meningkatkan kualitas hidup

³⁶ Ratih Putri Pratiwi and Afin Murtiningsih, *Kiat Sukses Mengasuh Anak Berkebutuhan Khusus*, 2nd ed. (AR-Ruzz Media, 2017).

individu dengan gangguan penglihatan dengan membantu mereka menanganai dan mendapatkan layanan yang sesuai.³⁷

Anak tunanetra adalah anak yang mengalami gangguan penglihatan yang menghalangi mereka untuk berfungsi normal dengan matanya. Ada banyak penyebab gangguan ini, seperti faktor genetik (keturunan), kelainan yang terjadi saat hamil, atau faktor lain seperti infeksi virus, bakteri, dan penyebab lainnya. Faizah dan rekannya menjelaskan bahwa penyebab ketunanetraan dapat berasal dari kerusakan yang terjadi sejak masa kandungan, seperti infeksi atau faktor genetik, selama proses kelahiran, atau setelah kelahiran, yang terkait dengan masalah pada saraf optik atau bagian otak yang menanganai rangsangan visual. Selain itu, kecelakaan atau benturan yang terjadi saat remaja juga dapat menyebabkan gangguan penglihatan pada anak-anak. Agar anak tunanetra mendapatkan dukungan yang tepat dalam perkembangan dan pendidikan mereka, kondisi ini memerlukan perhatian khusus dalam penanganannya.³⁸

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat di simpulkan bahwa Tunanetra adalah gangguan penglihatan yang mencakup berbagai tingkat keparahan, mulai dari kebutaan total hingga penglihatan rendah (*low vision*). Ketajaman penglihatannya kurang dari 6/60. Tunanetra dapat berasal dari keturunan, infeksi, atau kecelakaan. Ini dapat muncul sejak lahir atau muncul di kemudian hari. Anak tunanetra memerlukan perhatian

³⁷ Mangapul Siahaan et al., "Penerapan Artificial Intelligence (AI) Terhadap Seorang Penyandang Disabilitas Tunanetra," *Journal of Information System and Technology (JOINT)* 1, no. 2 (2020): 186–93.

³⁸ Faizah et al., *Psikologi Pendidikan: Aplikasi Teori Di Indonesia* (Universitas Brawijaya Press, 2017).

khusus dalam perkembangan dan pendidikan agar mereka mendapatkan dukungan yang sesuai.

b) Golongan B (Tunarungu)

Tunarungu adalah istilah yang digunakan untuk merujuk pada anak-anak yang mengalami gangguan pendengaran dan kesulitan dalam berkomunikasi, dengan tingkat gangguan pendengaran yang berbeda-beda. Kehilangan kemampuan mendengar pada tingkat 70 dB ISO atau lebih disebut tuli (*deaf*). Di sisi lain, kehilangan pendengaran pada tingkat 35 dB ISO disebut kurang dengar (*hard of hearing*), yang menyebabkan kesulitan memahami pembicaraan orang lain, baik dengan atau tanpa alat bantu dengar.³⁹

Dalam buku Ortho Paedagogik, Soewito mengatakan bahwa tunarungu adalah orang yang sangat ketulian sehingga tidak dapat mengucapkan sesuatu tanpa membaca gerakan bibir lawan bicaranya. Anak tunarungu adalah anak yang mengalami kehilangan kemampuan mendengar, baik sebagian maupun seluruhnya, sebagai akibat dari kerusakan fungsi pendengaran. Kehidupan anak dapat dipengaruhi secara kompleks oleh kehilangan kemampuan mendengar ini, mempengaruhi berbagai aspek seperti komunikasi, perkembangan bahasa, dan interaksi sosial dan emosional. Agar anak tunarungu dapat berkembang secara optimal dalam

³⁹ Pratiwi and Murtiningsih, *Kiat Sukses Mengasuh Anak Berkebutuhan Khusus*.

pendidikan dan kehidupan sehari-hari, gangguan pendengaran mereka memerlukan perawatan khusus.⁴⁰

Jadi, dapat di simpulkan jika tunarungu merujuk pada anak-anak dengan gangguan pendengaran dengan tingkat keparahan yang berbeda, mulai dari tuli (70 dB ISO atau lebih) hingga kurang dengar (35 dB ISO), yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk berkomunikasi. Perkembangan bahasa, komunikasi, dan interaksi sosial dan emosional anak dapat dipengaruhi oleh kehilangan kemampuan mendengar ini. Anak tunarungu membutuhkan perawatan dan perhatian khusus dalam pendidikan dan kehidupan sehari-hari agar mereka dapat berkembang secara optimal.

c) Golongan C (Tunagrahita)

Tunagrahita, juga disebut retardasi mental, adalah gangguan mental yang muncul sebelum usia 18 tahun. Keadaan ini ditandai dengan kecerdasan yang rendah, biasanya dengan skor IQ di bawah 70, dan kesulitan untuk beradaptasi dengan rutinitas sehari-hari. Salah satu ciri utama retardasi mental adalah lemahnya fungsi intelektual, di mana anak dengan kondisi ini tidak hanya memiliki kecerdasan yang terbatas, tetapi juga menghadapi kesulitan dalam menyesuaikan diri dan berkembang sesuai dengan usia mereka. Sebelum pengembangan tes kecerdasan formal, orang dengan retardasi mental dianggap tidak mampu menguasai

⁴⁰ F Nofiaturrahmah, "Problematika Anak Tunarungu Dan Cara Mengatasinya," *QUALITY: Journal of Empirical Research In Islamic Education* 6, no. 1 (2018): 1–15.

keterampilan yang sesuai dengan usia mereka dan menghadapi kesulitan dalam merawat diri sendiri.⁴¹

American Association on Mental Deficiency (AAMD) secara resmi menggunakan definisi Grossman (1983), yang merupakan salah satu definisi yang diterima secara luas dan paling penting oleh para ahli. Menurut definisi, ketunagrahitaan didefinisikan sebagai fungsi intelektual umum yang secara signifikan di bawah rata-rata normal dan kurangnya kemampuan untuk menyesuaikan diri. Pada masa perkembangan individu, semua karakteristik ini biasanya sudah muncul atau termanifestasi. Oleh karena itu, tunagrahita tidak hanya mencakup keterbatasan intelektual, tetapi juga keterbatasan dalam kemampuan seseorang untuk beradaptasi dan berfungsi dalam kehidupan sehari-hari, yang membutuhkan pendekatan pendidikan dan perawatan khusus.⁴²

d) Golongan D (Tunadaksa)

Anak tunadaksa adalah anak yang memiliki keterbatasan fisik di mana tubuh atau anggota gerak tubuhnya tidak lengkap, bentuk anggota tubuh atau tulang belakangnya tidak normal, dan mereka memiliki keterbatasan dalam gerak sendi mereka. Kondisi ini mengganggu aktivitas kehidupan sehari-hari, mengganggu mobilitas dan kemandirian anak saat berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya.⁴³

⁴¹ Pratiwi and Murtiningsih, *Kiat Sukses Mengasuh Anak Berkebutuhan Khusus*.

⁴² Maya Aprilia Saputri et al., "Ragam Anak Berkebutuhan Khusus," *Childhood Education: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 4, no. 1 (2023): 38–53, <https://doi.org/10.53515/cej.v4i1.4986>.

⁴³ Pratiwi and Murtiningsih, *Kiat Sukses Mengasuh Anak Berkebutuhan Khusus*.

Anak tunadaksa terbagi menjadi dua kategori umum. Pertama, anak tunadaksa yang menderita polio, yang mengganggu salah satu fungsi tubuh. Anak-anak dalam kelompok ini sering disebut sebagai tunadaksa *orthopedically handicapped*, yang tidak mengalami keterbatasan kecerdasan. Akibatnya, mereka tidak menghadapi kendala yang signifikan untuk mengikuti program pendidikan di sekolah umum. Kedua, anak tunadaksa yang mengalami gangguan neurologis yang mengganggu gerak tubuh dan seringkali juga kecerdasan. Anak-anak tunadaksa yang termasuk dalam kelompok ini dikenal sebagai *neurologically handicapped*, atau lebih khusus lagi disebut penyandang *cerebral palsy*. Untuk memastikan perkembangan optimal anak tunadaksa ini dari segi fisik dan kognitif, diperlukan layanan pendidikan khusus.⁴⁴

e) Golongan E (Tunalaras)

Seseorang yang mengalami kondisi tunalaras mengalami gangguan emosi dan tingkah laku yang menyimpang yang membuatnya sulit untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitarnya. Jadi, dapat dikatakan bahwa anak tunalaras memiliki perilaku yang negatif dan inteligensi yang berbeda dari anak umumnya. Selanjutnya, anak tunalaras memiliki IQ di bawah rata-rata, yang membuat mereka sulit memanfaatkan kecerdasan mereka dalam kehidupan.⁴⁵ Pentingnya pendidikan pada anak tunalaras dapat mengembangkan bakat dan keterampilan mereka. Oleh karena itu,

⁴⁴ Lisma Br Manik et al., "Implementasi Pendidikan Bagi Anak Tunadaksa," *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora* 2, no. 3 (2023): 11226–49.

⁴⁵ Lailatul Badriyah and Hermi Pasmawati, *Problematika Pada Anak Berkebutuhan Khusus Sebagai Panduan Bagi Pendampingan ABK* (Rumah Literasi Publishing, 2020).

lingkungan anak tunalaras dapat berpengaruh pada perkembangan mereka. Menciptakan lingkungan yang menekankan pembentukan karakter anak tunalaras dapat menjadi lebih baik.⁴⁶

Faktor penyebab anak tunalaras dapat dibagi menjadi dua kelompok: faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal termasuk keturunan, kondisi psikologis, kondisi fisik, dan masalah perkembangan anak. Faktor-faktor ini dapat memengaruhi kestabilan emosi dan perilaku anak, yang berpotensi menyebabkan gangguan. Faktor eksternal juga mencakup keluarga, sekolah, dan lingkungan sosial di sekitar anak. Kondisi keluarga yang tidak memenuhi syarat dapat menjadi faktor penyebab gangguan.⁴⁷

f) Golongan F (Tunawicara)

Tunawicara atau kelainan bicara adalah ketika seseorang tidak dapat berbicara dengan baik dengan orang lain (pendengar). Kemampuan untuk menerima, mengirim, memproses, dan memahami konsep atau simbol yang digunakan dalam komunikasi dapat mengalami gangguan ini. Akibatnya, pesan yang seharusnya sederhana dan mudah dipahami menjadi sulit dipahami oleh lawan bicara. Beberapa aspek gangguan bicara dapat dipengaruhi, seperti proses pendengaran, bahasa, dan/atau ucapan. Selain itu, gangguan bicara, juga dikenal sebagai gangguan bicara, sering kali dikaitkan dengan gangguan pendengaran karena keduanya melibatkan kesulitan untuk berkomunikasi dengan baik dengan orang-

⁴⁶ Nur Afifa Daulay et al., "Pentingnya Mengenali Karakteristik Anak Berkebutuhan Khusus Tuna Laras," *Innovative: Journal Of Social Science Research* 3, no. 3 (2023): 3652–58.

⁴⁷ A.D Putri et al., "Socialization And Counseling For Mentally Retarded Children In Taba Village Sosialisasi Dan Penyuluhan Anak Tunalaras Di Desa Taba," *ARSY: Jurnal Aplikasi Riset Kepada Masyarakat* 4, no. 1 (n.d.): 66–69, <https://doi.org/10.55583/arsy.v4i2.607>.

orang di sekitarnya. Hal ini dapat berdampak pada kemampuan seseorang untuk berkomunikasi dan berinteraksi sosial.⁴⁸

Anak dengan gangguan bicara (tunawicara) dapat dipengaruhi oleh infeksi saluran pernapasan, gangguan neonatus, gangguan pascanatal, dan *hereditas* (keturunan/genetik). Anak-anak dengan gangguan bicara sering mengalami kesulitan berkomunikasi, baik dalam mengungkapkan pikiran mereka maupun memahami percakapan orang lain. Hal ini menyebabkan anak-anak dengan gangguan bicara merasa terdiskriminasi di lingkungan mereka karena ada perbedaan antara mereka dan anak-anak normal lainnya. Bagi anak tunawicara, kesulitan komunikasi ini seringkali menghambat interaksi sosial dan menyebabkan mereka kesepian atau isolasi. Selain itu, perbedaan dalam cara komunikasi ini menyebabkan kesulitan besar bagi anak tunawicara untuk menyesuaikan diri dengan teman-temannya, baik di sekolah maupun di luar sekolah.⁴⁹ Akibatnya, kemampuan akademik anak tunawicara juga dapat terpengaruh karena mereka seringkali kesulitan memahami materi pelajaran, terutama yang memerlukan komunikasi verbal yang lancar dan jelas. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan khusus untuk membangun keterampilan sosial dan pembelajaran anak tunawicara agar mereka dapat lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan pendidikan mereka dan mendapatkan pengalaman pendidikan yang optimal.

⁴⁸ Sella Mutiara et al., "Karakteristik Dan Model Bimbingan Atau Pendidikan Islam Bagi ABK Tuna Wicara Di Masyarakat Kelurahan Lubuk Lintang Gang Macang Besar RT 07 RW 03," *Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan (JKIP)* 4, no. 1 (2023): 113–24.

⁴⁹ Lita Kurnia, "Dampak Interaksi Sosial Anak Usia Dini Akibat Latar Belakang Orangtua Tuna Wicara," *E-Jurnal Aksioma Al-Asas* 1, no. 1 (2020): 39–54.

g) Golongan G (Tunaganda)

Anak tunaganda adalah anak yang memiliki kombinasi dari dua jenis kelainan atau lebih yang mengakibatkan adanya masalah pendidikan yang serius. Karena adanya kombinasi kelainan tersebut, anak tunaganda memerlukan pendekatan pendidikan yang lebih kompleks dan spesial. Mereka tidak hanya dapat diatasi dengan program pendidikan khusus untuk satu jenis kelainan saja, melainkan membutuhkan program pendidikan yang dirancang secara khusus untuk mengakomodasi berbagai kelainan yang dimilikinya. Pendekatan yang holistik dan individual sangat penting untuk mendukung perkembangan dan pembelajaran anak tunaganda, dengan mempertimbangkan kebutuhan dan potensi unik yang dimilikinya.⁵⁰ Pada tahun 1988, Departemen Pendidikan Amerika Serikat mendefinisikan anak tunaganda sebagai anak yang mengalami masalah jasmani, mental, atau emosional yang serius, atau kombinasi dari beberapa masalah tersebut, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk belajar dan berkembang secara optimal.⁵¹

h) Golongan I (*Gifted*)

Dalam *Monroe's Encyclopedia of Education*, Guy Whipple pertama kali menggunakan istilah "*Gifted*" untuk menggambarkan anak-anak yang memiliki kemampuan yang luar biasa. Anak-anak yang diberi hadiah memiliki perilaku yang autodidak, tidak dapat didikte, dan seringkali menjadi pencipta atau penghasil ide-ide baru. Mereka biasanya sulit

⁵⁰ Nunung Nuryati, *Pendidikan Bagi Anak Berkebutuhan Khusus* (Unisa press, 2022).

⁵¹ Pratiwi and Murtiningsih, *Kiat Sukses Mengasuh Anak Berkebutuhan Khusus*.

menerima perintah atau arahan yang tidak sesuai dengan cara mereka berpikir dan bertindak. Karena sifat-sifat ini, anak yang diberi hadiah tidak dapat dibandingkan dengan teman sebaya mereka yang memiliki kecerdasan normal. Anak-anak yang diberi hadiah seringkali sangat kreatif dan berpikiran mendalam, tetapi mereka juga dapat menunjukkan sikap menentang atau menolak apabila diminta melakukan sesuatu yang bertentangan dengan pandangan atau pemikiran mereka.⁵²

Anak-anak yang berbakat tidak memiliki cacat seperti tunanetra, tunarungu, atau tunagrahita. Terlepas dari fakta bahwa beberapa anak yang sangat berbakat memiliki kelainan, kecerdasan mereka tidak berkorelasi dengan kelainan tersebut. Program dan layanan pendidikan yang dirancang khusus diperlukan untuk mengembangkan potensi anak berbakat. Potensi ini membawa makna hidup yang lebih dalam selain memberikan peluang untuk berkembang. Oleh karena itu, tanggung jawab pendidikan adalah untuk memaksimalkan pengembangan potensi anak-anak berbakat ini sehingga mereka dapat memberikan kontribusi terbaik mereka untuk kemajuan negara dan negara.⁵³

i) Golongan J (*Talented*)

Sesuai dengan teori *Multiple Intelligences* yang dikemukakan oleh Howard Gardner, anak-anak yang mungkin memiliki bakat istimewa biasanya menunjukkan keahlian yang luar biasa dalam satu bidang

⁵² Aliva Humairah Br. Ginting and Ichsan Ichsan, "POLA ASUH ORANGTUA PADA ANAK CERDAS DAN ANAK GIFTED," *El Midad* 13, no. 1 (2021): 1–9, <https://doi.org/10.20414/elmidad.v13i1.2985>.

⁵³ Abdul Latif Syafwan et al., "Teori Dan Konsep Anak Berbakat," *ITTIHAD* 5, no. 1 (2023): 35–40.

tertentu. Kecerdasan dalam bidang bahasa (*linguistik*), logika-matematika (*logico-mathematical*), spasial visual (*visuo-spatial*), gerakan tubuh (kinestetik tubuh), musik (*musical*), interaksi sosial (*interpersonal*), pemahaman alam (*naturalistik*), atau spiritual adalah beberapa contoh bakat istimewa ini. Setiap anak mungkin memiliki kekuatan dalam bidang kecerdasan ini, yang memungkinkan mereka berkembang sepenuhnya di bidang tersebut.⁵⁴

Anak-anak yang diidentifikasi oleh orang yang memiliki keahlian dan kemampuan luar biasa adalah talented. Anak-anak yang luar biasa ini menunjukkan kemampuan dan bakat dalam banyak hal, seperti kecerdasan umum, bakat akademis khusus, pemikiran kreatif atau produktif, kemampuan kepemimpinan, dan kemampuan seni visual dan pertunjukan. Mereka yang berbakat dan bertalenta ini menunjukkan kemampuan luar biasa dalam bidang seperti intelektual, kreatif, artistik, kepemimpinan, atau akademik. Akibatnya, anak-anak ini memerlukan lebih banyak layanan dan kegiatan daripada yang biasanya disediakan oleh sekolah untuk membantu mereka mencapai potensi terbaik mereka.⁵⁵

j) Golongan K (Kesulitan Belajar)

Anak-anak dengan gangguan seperti hiperaktif (*hyperactive*), gangguan kurang perhatian (ADD) atau gangguan kurang perhatian

⁵⁴ Howard Gardner, *A Synthesizing Mind: A Memoir from the Creator of Multiple Intelligences Theory* (The MIT Press, 2020).

⁵⁵ Christos Dimitriadis and Jan Georgeson, "Provision for Mathematically Able Children in Primary Schools: A Review of Practice Five Years after England Dropped the Gifted and Talented Initiative," *Educational Review* 70, no. 3 (2018): 358–80, <https://doi.org/10.1080/00131911.2017.1330252>.

hiperaktivitas (ADHD), *disleksia* (kesulitan membaca), *disgrafia* (kesulitan menulis), *diskalkulia* (kesulitan berhitung), *disfasia* (kesulitan berbicara), dan *dispraxia* (kesulitan motorik) sering menghadapi masalah besar saat belajar di sekolah dan berinteraksi dengan orang lain. Kemampuan mereka untuk fokus, berkomunikasi, dan melakukan tugas motorik atau kognitif dapat dipengaruhi oleh gangguan ini. Akibatnya, mereka membutuhkan pendidikan yang lebih khusus dan dukungan tambahan untuk mengatasi tantangan tersebut.⁵⁶

Jika tidak ditangani dengan benar, kesulitan belajar dapat menyebabkan berbagai gangguan emosional atau psikiatrik yang dapat memengaruhi perkembangan kualitas hidup anak di masa depan. Anak-anak yang mengalami kesulitan belajar sering dianggap bodoh, bodoh, atau gagal. Ini dapat memperburuk keadaan mereka dan membuat mereka merasa terisolasi. Oleh karena itu, untuk membantu anak mengatasi kesulitan belajar, sangat penting untuk menggunakan strategi yang tepat untuk menangani masalah tersebut. Dalam proses ini, peran orang tua dan guru sangat penting. Orang tua yang mendidik anak di rumah dan guru di sekolah memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung dan membantu anak mengatasi kesulitan belajar mereka.⁵⁷ Dengan kerja sama antara guru dan orang tua, kesulitan belajar yang

⁵⁶ Pratiwi and Murtiningsih, *Kiat Sukses Mengasuh Anak Berkebutuhan Khusus*.

⁵⁷ Nuraeni Nuraeni and Syahna Apriani Syihabuddin, "Mengatasi Kesulitan Belajar Siswa Dengan Pendekatan Kognitif," *Jurnal BELAINDIKA (Pembelajaran Dan Inovasi Pendidikan)* 2, no. 1 (2020): 19–20, <https://doi.org/10.52005/belaindika.v2i1.24>.

dialami anak akan lebih mudah diidentifikasi dan diselesaikan, sehingga anak dapat berkembang secara optimal.

k) Golongan L (Lambat Belajar)

Anak-anak dengan IQ antara 70 dan 90 cenderung belajar lebih lambat daripada anak-anak umumnya. Mereka mungkin kesulitan memahami atau menangkap pelajaran dengan cepat, dan membutuhkan waktu lebih banyak untuk memproses informasi. Untuk membantu mereka mencapai potensi terbaik mereka, mereka mungkin memerlukan pendekatan pendidikan yang lebih individual dan penyesuaian dalam penyampaian materi, meskipun mereka dapat memperoleh pembelajaran yang tepat dan mendapatkan dukungan yang tepat.⁵⁸

Erikson (1982) menyebutkan beberapa karakteristik yang umum pada anak yang lamban belajar, seperti: a) Kesulitan memahami pelajaran dan konsep dasar akademik, b) Daya ingat yang rendah, c) Kesulitan bersosialisasi. Ciri-ciri ini menunjukkan betapa pentingnya menggunakan strategi yang tepat untuk membantu anak-anak yang mengalami kesulitan belajar agar mereka dapat berkembang secara optimal dalam hal akademik dan sosial.⁵⁹

l) Golongan M (Autis)

Autisme adalah kelainan perkembangan yang sangat mempengaruhi interaksi sosial dan komunikasi verbal dan nonverbal. Akibatnya, keberhasilan belajar anak berpengaruh. Anak-anak dengan autisme sering

⁵⁸ Pratiwi and Murtiningsih, *Kiat Sukses Mengasuh Anak Berkebutuhan Khusus*.

⁵⁹ Aisyah Layyinah et al., "Pengertian Anak Berkebutuhan Khusus Dan Klasifikasi Anak Berkebutuhan Khusus," *Universitas Negeri Surabaya*, 2023, 1–7.

menunjukkan perilaku berulang-ulang dan gerakan stereotipik, penolakan terhadap perubahan lingkungan, dan respons yang tidak biasa terhadap rangsangan sensoris. Autisme juga dapat digambarkan sebagai gangguan dalam perkembangan komunikasi, kognitif, perilaku, kemampuan bersosialisasi, dan pengolahan informasi sensoris. Sikap antisosial, gangguan perilaku, dan masalah perkembangan motorik kasar mungkin terlihat pada beberapa anak dengan autisme. Kondisi ini memerlukan metode pendidikan dan terapi khusus untuk membantu mereka mengatasi masalah yang dihadapi dalam kehidupan sehari-hari.⁶⁰

Perilaku autistik dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu perilaku eksekusif (berlebihan) dan perilaku defisit (berkekurangan). Perilaku eksekusif mencakup tindakan yang berlebihan seperti hiperaktif dan tantrum, yang sering ditunjukkan dalam bentuk menjerit, menggigit, mencakar, memukul, atau mendorong orang lain. Pada beberapa kasus, anak juga dapat menyakiti dirinya sendiri, yang dikenal dengan istilah *self-abuse*. Sementara itu, perilaku defisit ditandai dengan gangguan dalam berbagai aspek, seperti gangguan bicara, kesulitan dalam berperilaku sosial yang sesuai, serta defisit sensori yang dapat membuat anak tampak seperti tuli. Selain itu, anak dengan autisme juga sering menunjukkan cara bermain yang tidak sesuai dan ekspresi emosi yang tidak tepat, seperti tertawa tanpa alasan yang jelas, menangis tanpa sebab, atau melamun. Ciri-ciri ini

⁶⁰ Septy Nurfadhillah et al., "Analisis Karakteristik Anak Berkebutuhan Khusus (Autisme) Di Sekolah Inklusi SDN Cipondoh 3 Kota," *BINTANG: Jurnal Pendidikan Dan Sains* 3, no. 3 (2021): 461.

menunjukkan adanya tantangan yang perlu ditangani dengan pendekatan yang tepat untuk mendukung perkembangan mereka.⁶¹

C. Tenaga Pengajar

Dalam bahasa Indonesia, istilah "pendidik" sering digunakan untuk merujuk pada tenaga pengajar atau guru. Namun, arti "pendidik" jauh lebih luas dan mencakup berbagai pekerjaan yang bekerja di bidang pendidikan, seperti guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan berbagai nama lainnya yang bekerja dengan tujuan yang sama untuk memberikan pengetahuan, keterampilan, dan pembentukan karakter kepada siswa. Pendekatan ini tidak hanya terbatas pada ruang kelas formal; itu juga dapat diterapkan pada pembelajaran dalam berbagai konteks, seperti pendidikan non-formal, bimbingan, atau pelatihan.⁶²

Menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidik didefinisikan sebagai tenaga kependidikan yang memiliki kualifikasi sesuai dengan profesinya dan berpartisipasi aktif dalam menyelenggarakan pendidikan, baik di tingkat dasar, menengah, maupun tinggi. Dengan demikian, pendidik memiliki tanggung jawab yang sangat besar dalam mencetak generasi penerus bangsa yang berkualitas melalui pendidikan yang menyeluruh, yang tidak hanya mengajarkan pelajaran tetapi juga mengajarkan

⁶¹ Frendi Fernando, "Bimbingan Dan Layanan Terapi Pada Anak Autis," *QALAM: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2021).

⁶² Siti Nurzannah, "Peran Guru Dalam Pembelajaran," *ALACRITY: Journal of Education* 2, no. 1 (2022): 26–34.

nilai-nilai sosial, emosional, dan moral yang penting untuk kehidupan masyarakat.⁶³

Guru memegang peran sentral dalam proses belajar mengajar di lembaga pendidikan. Perilaku dan sikap seorang guru kerap dijadikan tolok ukur untuk menilai kualitas dirinya sebagai pendidik, karena hal tersebut berpengaruh besar terhadap pembentukan kepribadian peserta didik. Oleh karena itu, setiap guru dituntut untuk selalu menjaga etika dan sikap, tidak hanya saat berada di dalam kelas, tetapi juga ketika berinteraksi di tengah-tengah masyarakat. Integritas dan keteladanan guru menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang positif dan membangun karakter siswa.⁶⁴

Guru juga dikenal sebagai pengajar, bertanggung jawab atas semua aspek pendidikan, mulai dari merencanakan pelajaran, menerapkan instruksi, dan menilai hasil belajar siswa. Pengajar memiliki peran penting dalam memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan dengan baik dan efektif karena mereka adalah orang yang menentukan jalan dan keberhasilan pendidikan. Pendidikan tidak hanya diukur dari prestasi akademik, tetapi juga dari standar moral dan etika yang dibangun selama prosesnya. Oleh karena itu, pendidikan yang ideal adalah pendidikan yang melibatkan tanggung jawab

⁶³ Indonesia, "UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional," 2003.

⁶⁴ Idi Warsah and Muhamad Uyun, "KEPRIBADIAN PENDIDIK: TELAAH PSIKOLOGI ISLAMIA," *Psikis: Jurnal Psikologi Islami* 5, no. 1 (2019): 62–73, <https://doi.org/10.19109/psikis.v5i1.3157>.

penuh pendidik untuk menyelenggarakan pembelajaran dengan penuh integritas dan dedikasi.⁶⁵

Guru dalam masyarakat kita tidak hanya bertugas memberikan pengetahuan, tetapi juga bertindak sebagai contoh yang memengaruhi pertumbuhan karakter siswa. Guru membantu membentuk generasi muda yang tidak hanya cerdas dalam pengetahuan tetapi juga bijaksana dalam perilaku dan tindakan melalui penerapan nilai-nilai luhur, kebiasaan positif, dan pembiasaan akhlak yang baik. Oleh karena itu, peran guru tidak hanya terbatas pada ruang kelas; mereka juga membangun individu yang kuat yang dapat menghadapi tantangan kehidupan dan memberikan kontribusi positif bagi masyarakat dan bangsa.

Guru adalah pusat pendidikan yang bertanggung jawab atas kualitas generasi penerus bangsa. Guru menjadi kunci penting dalam keberhasilan pendidikan siswa. Oleh karena itu, Semua guru diharuskan memiliki kompetensi profesional yang mencakup berbagai aspek penting dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik yang berkualitas. Adapun sebagai berikut ini:

1. Kompetensi pedagogik. Meliputi pemahaman guru tentang karakteristik siswa, kemampuan untuk merancang dan menerapkan pembelajaran yang efektif, dan kemampuan untuk mengevaluasi hasil belajar dan memaksimalkan potensi siswa.

⁶⁵ Yelva Nofriyanti and Nurhafizah Nurhafizah, "Etika Profesi Guru Paud Profesional Dalam Mewujudkan Pembelajaran Bermutu," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 3, no. 1 (2019): 676–84.

2. Kompetensi kepribadian. Yang mencakup sifat-sifat yang dibutuhkan guru, seperti kedewasaan, kestabilan emosi, kebijaksanaan, dan kewibawaan, sehingga guru dapat menjadi contoh dan panutan yang baik bagi siswa mereka.
3. Kompetensi profesional. Yaitu kemampuan guru untuk memahami materi pembelajaran secara menyeluruh yang memungkinkan guru untuk membantu siswa memahami dan memahami apa yang diajarkan dengan baik.
4. Kompetensi sosial. Yang merujuk pada kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bersosialisasi dengan berbagai orang, seperti rekan pendidik, orang tua atau wali siswa, siswa itu sendiri, dan masyarakat sekitar, dalam upaya menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis dan mendukung proses pembelajaran yang optimal.⁶⁶

Dalam dunia pendidikan, guru memainkan peran penting dalam proses *transfer of knowledge* (pemindahan pengetahuan) dan *transfer of value* (pemindahan nilai). Siswa hanya mendapatkan informasi tetapi tidak memahami makna dan relevansi nilai-nilai yang terkandung di dalamnya. Tanpa perubahan atau pemahaman nilai-nilai yang mendasari pengetahuan, proses pembelajaran akan menjadi tidak bermakna dan rapuh. Akibatnya, guru harus memiliki kemampuan untuk tidak hanya memberikan pengetahuan kepada siswa tetapi juga memberikan nilai-nilai yang dapat membentuk karakter mereka. Sangat penting bagi guru untuk membuat kegiatan

⁶⁶ Inan Tihul, "Eksistensi Guru Sebagai pribadi Yang Profesional Dan Inspiratif," *Jurnal Alasma: Media Informasi Dan Komunikasi Ilmiah* 2, no. 2 (2020): 197–206.

pembelajaran yang menarik dan efektif, memilih pendekatan dan model pembelajaran yang tepat, dan membuat lingkungan kelas yang aman, nyaman, dan mendukung pertumbuhan siswa. Dengan membuat lingkungan kelas yang berpihak pada siswa, guru dapat memastikan bahwa pembelajaran berjalan dengan baik sehingga siswa tidak hanya memahami materi secara kognitif, tetapi juga mempelajari nilai-nilai hidup yang bermanfaat.⁶⁷

D. Kualitas Pendidikan Sekolah Luar Biasa

Pendidikan dalam Islam dipandang sebagai jalan utama untuk mengangkat derajat manusia. Dengan ilmu, seseorang tidak hanya memperoleh pemahaman, tetapi juga kedudukan yang lebih tinggi di sisi Allah maupun dalam kehidupan sosial. Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan modern yang berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Al-Qur'an memberikan landasan kuat tentang pentingnya ilmu pengetahuan dalam meningkatkan kualitas hidup, sebagaimana termaktub dalam QS. Al-Mujadilah ayat 11:

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَسَبَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَاسْبَحُوا بِحَمْدِ اللَّهِ لَكُمُ الْوَسْءُ وَإِذَا قِيلَ لَكُمْ فَاسْتُرُوا فَاسْتُرُوا بِأَنْفُسِكُمْ وَلَا تَبْسُطُوا أَيْدِيَكُمْ فِي الْمَالِ الْبَعْضِ أُولَٰئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ ﴾ (المجادلة/58: 11)

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu "Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis," lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, "Berdirilah," (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan. (Al-Mujadilah/58:11)

Pendidikan adalah upaya untuk mengembangkan potensi siswa dan meningkatkan pendidikan. Seperti yang terlihat, pendidikan di negara kita masih rendah dibandingkan dengan negara-negara lain. Tantangan utama saat

⁶⁷ Dygta Rahma Sari, *KREATIVITAS GURU DALAM PENDIDIKAN* (2021).

ini adalah kualitas pendidikan yang rendah di berbagai tingkatan, baik formal maupun informal. Hal ini disebabkan oleh kurangnya sumber daya manusia yang memiliki pengalaman dan keterampilan yang memadai untuk menghadapi perkembangan di berbagai bidang.⁶⁸

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan mutu pendidikan, karena pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci tercapainya tujuan pendidikan yang berkualitas. Implementasi strategi MSDM yang tepat, seperti proses rekrutmen dan seleksi guru yang berkualitas, pengembangan profesionalisme melalui pelatihan berkelanjutan, manajemen kinerja yang terukur dan transparan, komunikasi internal yang efektif, serta penerapan kebijakan dan dukungan yang memadai, akan berkontribusi signifikan dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia yang baik tidak hanya mendukung peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan, tetapi juga memastikan terselenggaranya pendidikan yang lebih relevan, inklusif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik.⁶⁹

Salah satu teori yang relevan dan dapat diterapkan dalam dunia pendidikan untuk meningkatkan kualitas adalah Teori Manajemen Mutu Total (*Total Quality Management* atau TQM). Teori ini menekankan bahwa kualitas

⁶⁸ Fitria Nur Auliah Kurniawati, "Meninjau Permasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan Di Indonesia Dan Solusi," *Academy of Education Journal* 13, no. 1 (2022): 1–13, <https://doi.org/10.47200/aoej.v13i1.765>.

⁶⁹ Devia Sartika et al., "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah," *DIRASAH* 6, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.58401/dirasah.v6i2.862>.

pendidikan sebuah sekolah tidak hanya dapat dilihat dari hasil akademik semata, tetapi juga dari dua aspek penting lainnya, yaitu kemampuan sosial dan moral siswa. TQM menyatakan bahwa mutu sebuah sekolah ditentukan oleh tiga elemen utama: kultur sekolah, proses belajar mengajar (PBM), dan realitas yang ada di sekolah tersebut.⁷⁰

Kultur sekolah merujuk pada nilai-nilai, kebiasaan, tradisi, serta perilaku yang berkembang dalam lingkungan sekolah. Hal-hal ini sering kali diwariskan dari satu generasi siswa ke generasi berikutnya, baik secara sadar maupun tidak. Jika kultur yang ada mendukung perbaikan kualitas pendidikan, maka hal tersebut akan mendorong seluruh komunitas sekolah untuk berperilaku yang lebih baik dan meningkatkan mutu sekolah secara keseluruhan. Kultur sekolah ini dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu pengaruh eksternal dan kondisi internal sekolah itu sendiri.⁷¹ Dalam berbagai literatur, munculnya teori kognitif, afektif, dan psikomotorik telah mendorong lahirnya sebuah gerakan yang menekankan pentingnya perkembangan emosional siswa sebagai salah satu fokus utama dalam dunia pendidikan. Pemahaman terhadap aspek emosional serta keterlibatan siswa dalam pembentukan karakter menjadi hal yang penting untuk diperhatikan dan diprioritaskan guna mendukung tumbuh kembang mereka secara menyeluruh.⁷²

⁷⁰ Yepi Sedy Purwananti, "Peningkatan Kualitas Pendidikan Sebagai Pencetak Sumber Daya Manusia Handal," *In: Proceedings International Seminar FoE (Faculty of Education)*, 2018, 220–29.

⁷¹ Muhammad Dahlan et al., "Pengaruh Budaya Sekolah Dan Diklat Terhadap Kinerja Guru," *Journal of Education Research* 1, no. 3 (2020): 218–25.

⁷² Idi Warsah, "Pendidikan Keimanan Sebagai Basis Kecerdasan Sosial Peserta Didik: Telaah Psikologi Islami," *Psikis: Jurnal Psikologi Islami* 4, no. 1 (2018): 1–16, <https://doi.org/10.19109/psikis.v4i1.2156>.

Faktor eksternal mencakup peraturan pemerintah, kemajuan teknologi, pengaruh media massa, serta kondisi sosial dan lingkungan sekitar sekolah. Sementara itu, faktor internal meliputi peraturan yang diterapkan di sekolah, fasilitas yang tersedia, serta interaksi antar warga sekolah, termasuk antara siswa, guru, dan staf. Sekolah yang memiliki aturan yang jelas dan diterima oleh seluruh anggotanya cenderung memiliki mutu yang lebih baik, karena adanya kesepakatan bersama untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi.⁷³

Kualitas kurikulum dan proses belajar mengajar (PBM) merupakan aspek kedua yang sangat mempengaruhi kualitas pendidikan di sekolah. Aspek ini berhubungan langsung dengan kemampuan akademik siswa dan merupakan elemen yang paling mendasar dalam menentukan hasil belajar. Kualitas kurikulum dan PBM sangat bergantung pada bagaimana pelaksanaan pembelajaran dilakukan di sekolah, serta bagaimana materi yang diajarkan relevan dengan kebutuhan zaman. Proses ini juga saling berhubungan dengan realitas di lapangan, yang mencakup kondisi dan kebijakan di sekolah serta pengaruh faktor eksternal yang ada.⁷⁴

Faktor internal sekolah berperan penting dalam menentukan bagaimana sebuah sekolah mengelola sumber daya, struktur organisasi, dan pengambilan keputusan terkait dengan pemilihan kepala sekolah serta pengangkatan guru. Keberhasilan dalam aspek ini akan sangat mempengaruhi cara pandang dan pengalaman sekolah terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Namun, faktor internal ini juga tidak terlepas dari pengaruh eksternal, seperti perubahan kebijakan pemerintah atau tren pendidikan global yang terus berkembang.

⁷³ H Enco Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 1st ed. (Bumi Aksara, 2022).

⁷⁴ Muhammad Arsyam, "Peranan Kepemimpinan Guru Dalam Meningkatkan Aktifitas Belajar Mengajar," *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam* 5, no. 2 (2024): 52–62.

Dengan demikian, peningkatan kualitas pendidikan melalui pendekatan TQM memerlukan sinergi yang harmonis antara faktor-faktor internal dan eksternal, kultur sekolah yang mendukung, serta pengelolaan proses belajar mengajar yang efektif.⁷⁵

Beberapa indikator utama yang penting untuk menilai kualitas pendidikan di Sekolah Luar Biasa (SLB) adalah: Keberhasilan dan efektivitas dalam menyediakan pembelajaran bagi siswa dengan kebutuhan khusus adalah beberapa faktor yang dapat digunakan untuk menentukan indikator kualitas pendidikan di SLB.⁷⁶

1. Kesesuaian Kurikulum dan Metode Pengajaran

Kurikulum SLB harus fleksibel dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan unik siswa. Ini mencakup penerapan metode pengajaran yang tepat untuk berbagai jenis disabilitas. Misalnya, pelajaran harus disampaikan kepada siswa tunanetra dalam bentuk braille atau audio; siswa dengan gangguan pendengaran dapat menerima pelajaran dalam bentuk teks atau menggunakan alat bantu dengar. Kesuksesan adaptasi ini menunjukkan bahwa pendidikan memenuhi kebutuhan keberagaman siswa.⁷⁷

2. Kompetensi Guru dan Tenaga Pendidik

Selain itu, kualitas pendidikan sangat bergantung pada kemampuan guru untuk mengajar anak-anak dengan kebutuhan khusus. Guru yang

⁷⁵ Kusnandi Kusnandi, "Konsep Dasar Dan Strategi Penjaminan Mutu Pendidikan: Sebagai Review Kebijakan Mutu Pendidikan," *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 1, no. 2 (2018): 107–18.

⁷⁶ Nuryati, *Pendidikan Bagi Anak Berkebutuhan Khusus*.

⁷⁷ Muhammad Ihsan Dacholfany et al., "Konfigurasi Pengelolaan Pembelajaran Berbasis Kebutuhan Di Sekolah Luar Biasa Negeri," *Innovative: Journal Of Social Science Research* 3, no. 2 (2023): 11963–76.

terampil dalam menangani berbagai kondisi disabilitas dan dapat menawarkan dukungan emosional dan sosial kepada siswa mereka akan meningkatkan hasil belajar mereka. Kualitas pendidikan di SLB sangat dipengaruhi oleh pelatihan rutin dan pemahaman mendalam tentang fitur setiap jenis disabilitas.⁷⁸ Jadi perilaku guru menunjukkan perasaan positif, peduli, dan bertanggung jawab untuk memberikan bantuan pada anak berkebutuhan khusus. Guru juga harus beradaptasi dengan kondisi anak dengan menyesuaikan program pembelajaran sesuai karakteristik individual mereka.⁷⁹

3. Keterlibatan Orang Tua dan Komunitas

Keterlibatan orang tua dan komunitas sangat penting dalam mendukung pendidikan anak di SLB. Orang tua yang aktif terlibat dalam kegiatan pendidikan, baik di rumah maupun di sekolah, akan memperkuat perkembangan anak. Kerjasama dengan komunitas untuk membuat lingkungan yang inklusif dan mendukung anak-anak dengan kebutuhan khusus juga merupakan indikator yang mendukung kualitas pendidikan.⁸⁰

4. Fasilitas dan Sumber Daya Pendidikan

Ketersediaan fasilitas yang memenuhi kebutuhan siswa juga memengaruhi kualitas pendidikan. Sangat penting untuk membuat lingkungan belajar yang ramah disabilitas. Ini termasuk gedung yang dapat

⁷⁸ Arman Paramansyah and Muhammad Ridhaulipasya Parojai, *Pendidikan Inklusif Dalam Era Digital*, 1st ed. (Penerbit Widina, 2024).

⁷⁹ Wela Oktari et al., *STRATEGI GURU DALAM PEMBELAJARAN PAI PADA ANAK BERKEBUTUHAN KHUSUS*, 2, no. 2 (2020).

⁸⁰ Reni Ariastuti and Vitri Dyah Herawati, "Optimalisasi Peran Sekolah Inklusi," *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat* 1, no. 1 (2016): 38–47.

diakses, alat bantu belajar, teknologi adaptif, dan fasilitas lainnya. Sumber daya yang baik memastikan bahwa pembelajaran dapat dioptimalkan untuk setiap siswa.⁸¹

5. Hasil Belajar dan Perkembangan Siswa

Hasil belajar siswa, yang mencakup perkembangan akademik dan sosial dan emosional, adalah indikator lain yang penting. Diharapkan siswa SLB tidak hanya memperoleh peningkatan akademik tetapi juga memperoleh keterampilan sosial yang membantu mereka berinteraksi dengan lingkungan mereka. Untuk menilai sejauh mana pendidikan SLB memenuhi kebutuhan siswa, evaluasi berkala dilakukan.⁸²

E. Pengertian Dampak

Secara umum, dampak dapat dipahami sebagai pengaruh atau konsekuensi yang muncul akibat suatu tindakan maupun peristiwa tertentu. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, dampak dijelaskan sebagai benturan atau pengaruh yang menimbulkan akibat, baik dalam bentuk positif maupun negatif. Waralah Rd Cristo juga mengemukakan bahwa dampak merupakan hasil dari suatu tindakan yang sedang berlangsung dan dapat memberikan efek menguntungkan maupun merugikan. Dengan demikian, dampak pada

⁸¹ Fitri Mutia, *Akses, Informasi Dan Disabilitas*, 1st ed. (Airlangga University Press, 2023).

⁸² Nuryati, *Pendidikan Bagi Anak Berkebutuhan Khusus*.

dasarnya mencakup pengaruh yang kuat yang berpotensi membawa perubahan, baik ke arah yang konstruktif maupun yang merugikan.⁸³

Dalam setiap keputusan yang dibuat, baik oleh individu maupun kelompok, selalu terdapat kemungkinan munculnya dampak yang bersifat positif maupun negatif.

1. Dampak Positif

Dampak positif adalah pengaruh yang memberikan manfaat atau membawa hasil yang konstruktif. Hal ini mencakup segala bentuk perubahan yang mendukung kemajuan, meningkatkan kesejahteraan, serta memberikan nilai tambah bagi individu maupun masyarakat. Sebagai contoh, keputusan untuk meningkatkan mutu pendidikan akan menghasilkan dampak positif berupa peningkatan kualitas sumber daya manusia serta perkembangan masyarakat secara luas.⁸⁴

2. Dampak Negatif

Sementara itu, dampak negatif merupakan pengaruh yang menimbulkan kerugian atau konsekuensi yang tidak diharapkan. Dampak ini bisa berupa masalah material, psikologis, maupun sosial yang muncul sebagai akibat suatu tindakan.⁸⁵

⁸³ Dina Armita, "Bahasa Kasar (Abusive Language) Dan Dampaknya Bagi Perkembangan Perilaku Anak," *ROSYADA: Islamic Guidance and Counseling* 4, no. 1 (2023): 37–48.

⁸⁴ Nova Aryanto, "Dampak Inovasi Manajemen Industrialisasi Listrik Terhadap Sosial Ekonomi Masyarakat Nelayan Labuhan Sumbawa," *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)* 3, no. 3 (2023): 713–22.

⁸⁵ Anang Sugeng Cahyono, "Dampak Media Sosial Terhadap Permasalahan Sosial Anak," *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* 11, no. 1 (2018): 89–99.

Dampak dapat pula dipahami sebagai konsekuensi yang timbul dari suatu hubungan sebab-akibat. Dalam kerangka ini, setiap tindakan atau keputusan yang diambil oleh individu maupun kelompok pasti menimbulkan akibat tertentu. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang baik dituntut memiliki kemampuan untuk mengantisipasi berbagai dampak yang mungkin terjadi, baik yang bersifat positif maupun negatif, agar risiko dapat ditekan dan manfaat dapat diperoleh secara maksimal.⁸⁶ Dengan demikian, dampak merupakan konsep yang bersifat luas dan kompleks karena mencakup banyak dimensi kehidupan. Pemahaman yang komprehensif mengenai dampak, baik yang menguntungkan maupun yang merugikan, menjadi landasan penting dalam pengambilan keputusan yang bijaksana dan bertanggung jawab. Oleh sebab itu, analisis dampak perlu dijadikan bagian yang tidak terpisahkan dalam proses perencanaan maupun pelaksanaan suatu kebijakan atau tindakan.

F. Penelitian Relevan

Penelitian yang dilakukan oleh Emilia dkk pada tahun 2020 dengan judul *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah* menggunakan metode penelitian kualitatif dan kepala sekolah sebagai objeknya, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pemimpin dan manajer yang efektif, yang tidak hanya mengelola tetapi juga berinovasi dalam merumuskan strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Ia memfasilitasi kolaborasi yang solid antara kepala sekolah, guru, dan staf untuk

⁸⁶ Rizky Eka Febriansah and Dewi Ratiwi Meiliza, "Buku Ajar Teori Pengambilan Keputusan," *Umsida Press*, 2020, 1-114.

mencapai tujuan pendidikan bersama. Meskipun menghadapi tantangan, seperti kurangnya pemahaman tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di kalangan staf, komitmen dan upaya terus-menerus kepala sekolah berhasil membawa dampak positif, yang terlihat dari peningkatan prestasi siswa serta pengelolaan sekolah yang semakin baik.⁸⁷

Jamrizal pada tahun 2022 dalam penelitiannya yang berjudul *Pengaruh Perencanaan, Pengorganisasian Dan Pengawasan Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah (Literature Review Manajemen Pendidikan)* mengungkapkan bahwa Perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan memiliki dampak yang signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Perencanaan yang matang memungkinkan kepala sekolah mencapai tujuan pendidikan secara lebih efisien, sementara pengorganisasian yang baik memperkuat kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dan memotivasi staf untuk bekerja secara optimal. Pengawasan yang tepat juga memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai rencana, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja staf dan berkontribusi pada kesuksesan keseluruhan sekolah. Ketiga faktor ini saling terhubung dan sangat penting dalam menciptakan kepemimpinan yang efektif di sekolah.⁸⁸

Hasil penelitian dari Danuhari pada tahun 2022 dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Profesional Guru Terhadap Mutu Lulusan Sekolah Luar Biasa*, mengatakan bahwa

⁸⁷ Kurniawati et al., "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah."

⁸⁸ Jamrizal, "Pengaruh Perencanaan, Pengorganisasian Dan Pengawasan Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah (literature Review Manajemen Pendidikan)."

kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi profesional guru memiliki dampak yang signifikan terhadap kualitas lulusan Sekolah Luar Biasa (SLB) tunagrahita. Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas pendidikan dan hasil belajar siswa di SLB dipengaruhi secara langsung oleh kepala sekolah yang efektif. Selain itu, profesionalisme guru juga memainkan peran penting dalam menentukan kualitas lulusan, karena guru dengan kompetensi dan keterampilan yang diperlukan dapat memberikan pendidikan yang lebih baik kepada siswa tunagrahita. Selain itu, pencapaian kualitas lulusan yang lebih tinggi di SLB tunagrahita sangat dipengaruhi oleh kombinasi kepemimpinan yang kuat dari kepala sekolah dan kompetensi profesional guru.⁸⁹

Penelitian lainnya yang serupa dilakukan oleh Ardheila dkk pada tahun 2024 dengan judul *Analisis Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar*, mengungkapkan bahwa kepala sekolah di SD Muhammadiyah Program Khusus Baturan telah menerapkan strategi manajemen yang terstruktur dan komprehensif untuk meningkatkan mutu pendidikan, termasuk peningkatan jumlah siswa, kualifikasi tenaga pendidik, dan staf pendidik. Strategi ini mencakup sosialisasi terjadwal, rapat perencanaan, partisipasi aktif guru dalam penerimaan siswa baru, serta supervisi berkala dan pelatihan teknis seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan In House Training. Penelitian ini menyoroti pentingnya pendekatan holistik dalam meningkatkan kualifikasi

⁸⁹ Nanu Danuhari, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Profesional Guru Terhadap Mutu Lulusan Sekolah Luar Biasa," *Edum Journal* 5, no. 2 (2022): 229–45, <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v5i2.124>.

dan kinerja tenaga pendidik, meskipun hasilnya terbatas pada satu sekolah dan tidak dapat digeneralisasi ke konteks yang lebih luas.⁹⁰

Sementara Ikramullah dan Ahmad pada tahun 2020 dengan penelitian yang berjudul *Optimalisasi Manajemen Sekolah Dalam Menerapkan Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar*, hasilnya menunjukkan jika Pengelolaan pendidikan inklusi di SDN Mentikan 1 Kota Mojokerto memerlukan strategi manajemen yang efektif, dengan kepala sekolah memainkan peran krusial dalam menetapkan kebijakan dan tujuan lembaga. Penelitian ini mengidentifikasi berbagai hambatan, seperti keterbatasan anggaran dan kurangnya guru pendamping, yang mempengaruhi implementasi pendidikan inklusi. Meskipun demikian, upaya sekolah untuk mengatasi kendala tersebut dengan melibatkan dinas terkait dan memaksimalkan sumber daya yang ada menunjukkan komitmen kuat dalam meningkatkan kualitas pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus. Pendekatan kolaboratif antara kepala sekolah, guru, dan masyarakat sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan inklusi yang sukses.⁹¹

Dari berbagai penelitian yang ada, dapat disimpulkan bahwa manajemen kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, baik di sekolah inklusi maupun sekolah luar biasa. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemimpin yang menginisiasi inovasi dalam strategi peningkatan

⁹⁰ Ardheila Setya Yudhani et al., "Analisis Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar," *Didaktika: Jurnal Kependidikan* 13, no. 3 (2024): 4247/4256.

⁹¹ Ikramullah and Sirojuddin, "Optimalisasi Manajemen Sekolah Dalam Menerapkan Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar."

kualitas pendidikan, dengan dukungan aktif dari guru dan staf. Penelitian juga menunjukkan bahwa perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan merupakan faktor utama dalam efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. Namun, tantangan seperti kurangnya pemahaman tentang manajemen berbasis sekolah (MBS) dan keterbatasan anggaran sering menjadi hambatan yang menghalangi implementasi pendidikan berkualitas di sekolah.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini berfokus secara spesifik pada pengelolaan pendidikan luar biasa di Kabupaten Rejang Lebong. Novelty dari penelitian ini terletak pada analisis mendalam mengenai strategi manajemen kepala sekolah yang diterapkan di sekolah luar biasa, serta bagaimana faktor konteks lokal mempengaruhi implementasi pendidikan inklusi dan peningkatan kualitas pendidikan. Dengan pendekatan yang lebih terfokus pada daerah tertentu, penelitian ini berpotensi memberikan wawasan baru tentang praktik terbaik, tantangan yang dihadapi, serta solusi yang relevan dalam pengelolaan pendidikan luar biasa di Kabupaten Rejang Lebong.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang digunakan untuk mempelajari objek dalam konteks alami, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan dan menganalisis data.⁹² Pendekatan yang di gunakan dalam penelitian ini adalah fenomenologi, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam pengalaman subjektif kepala sekolah dalam mengelola SLB di Kabupaten Rejang Lebong. Pendekatan fenomenologi dipilih untuk menggali makna, persepsi, strategi, dan refleksi kepala sekolah mengenai praktik manajemen yang mereka terapkan di tengah tantangan yang kompleks. Melalui pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang holistik dan kontekstual tentang praktik manajemen kepala sekolah serta kontribusinya dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan bagi peserta didik berkebutuhan khusus di Kabupaten Rejang Lebong.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Sekolah Luar Biasa (SLB) yang berada di Rejang Lebong, Provinsi Bengkulu, yang dipilih karena merupakan lembaga pendidikan yang memberikan layanan khusus bagi anak-anak

⁹² PD Sugiyono, "Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Pendidikan)," *Metode Penelitian Pendidikan* 67 (2019): 52.

berkebutuhan khusus. SLB di daerah ini menghadapi berbagai tantangan yang signifikan, terutama terkait dengan keterbatasan jumlah tenaga pengajar yang berkompeten untuk menangani kebutuhan pendidikan yang beragam dari siswa. Penelitian ini direncanakan berlangsung selama tiga bulan.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah kualitatif berupa informasi yang didapatkan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi yang berkaitan dengan kualitas pendidikan di sekolah luar biasa. Berikut adalah subjek yang dapat digunakan dalam penelitian:

- a) Kepala sekolah
- b) Guru
- c) Orang tua murid

2. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer penelitian ini dikumpulkan secara langsung dari para informan utama yang terlibat secara aktif dalam pendidikan di Sekolah Luar Biasa (SLB). Informan-informan ini termasuk tenaga pengajar yang memiliki pengalaman langsung dengan proses pengajaran, kepala sekolah yang bertanggung jawab atas manajemen pendidikan, dan pihak lain yang terlibat dalam mendukung pendidikan di SLB.

b. Data Sekunder

Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder untuk mendukung analisisnya. Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang relevan, seperti laporan pendidikan, dokumen internal sekolah, jurnal ilmiah, artikel, dan arsip terkait lainnya.⁹³ Tujuan dari data sekunder adalah untuk memberikan konteks yang lebih luas tentang situasi pendidikan di SLB dan memvalidasi hasil dari data primer. Penelitian ini bertujuan untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber dan menghasilkan analisis yang lebih mendalam dan menyeluruh tentang kualitas pendidikan di Sekolah Luar Biasa di Rejang Lebong.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Teknik wawancara adalah pengumpulan data yang melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan subjek penelitian.⁹⁴ Teknik wawancara akan digunakan untuk mendapatkan informasi langsung dari tenaga pengajar, kepala sekolah, dan pihak-pihak lain yang relevan tentang masalah yang mereka hadapi dalam proses pembelajaran di Sekolah Luar Biasa (SLB). Tujuan utama dari wawancara ini adalah untuk memahami bagaimana mereka melihat dunia dan pengalaman mereka, dan untuk

⁹³ Iqlima Firdaus et al., "Model-Model Pengumpulan Data Dalam Penelitian Tindakan Kelas," *Jurnal Kreativitas Mahasiswa* 1, no. 2 (2023): 105–13.

⁹⁴ John W. Creswell, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*, 4th edition (SAGE Publications, 2018).

memahami masalah utama yang dihadapi saat memberikan pendidikan kepada siswa berkebutuhan khusus.

Dalam pedoman wawancara, beberapa topik utama akan dibahas. Ini termasuk pengalaman pribadi mereka sebagai pengajar, kesulitan yang terkait dengan keterbatasan fasilitas dan sumber daya, teknik atau pendekatan yang digunakan untuk mengatasi kesulitan, dan harapan mereka untuk meningkatkan kualitas pendidikan di SLB. Untuk mendapatkan data yang lebih lengkap, wawancara ini akan dilakukan secara tatap muka. Peneliti dapat memperhatikan bahasa tubuh dan ekspresi emosional responden, yang dapat memberikan informasi tambahan tentang keadaan yang mereka alami.

Untuk melihat bagaimana proses wawancara berjalan dengan baik peneliti membuat indikator wawancara, sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Indikator Wawancara

Teknik	Indikator
Wawancara	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="523 1368 1342 1442">1. Pengalaman pribadi tenaga pengajar dan kepala sekolah dalam proses pembelajaran di SLB <li data-bbox="523 1442 1342 1516">2. Kendala yang dihadapi terkait keterbatasan fasilitas dan sumber daya <li data-bbox="523 1516 1342 1590">3. Teknik atau pendekatan yang digunakan dalam mengatasi kesulitan dalam pembelajaran siswa berkebutuhan khusus <li data-bbox="523 1590 1342 1664">4. Harapan dan pandangan tenaga pengajar terhadap peningkatan kualitas pendidikan di SLB <li data-bbox="523 1664 1342 1731">5. Respons emosional dan bahasa tubuh saat menjawab pertanyaan

2. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang melibatkan pengamatan langsung terhadap subjek dan konteks penelitian.⁹⁵ Untuk mengamati kegiatan pembelajaran di SLB, metode observasi langsung akan digunakan. Observasi ini akan berfokus pada bagaimana proses belajar-mengajar berlangsung di kelas, termasuk interaksi antara guru dan siswa, penerapan metode pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan khusus siswa, dan seberapa baik fasilitas yang ada mendukung proses pembelajaran.

Untuk melihat gambaran jelas mengenai objek penelitian, instrumen penelitian, lokasi penelitian dan stakeholder dalam proses berlangsungnya penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti membuat gambaran umum observasi melalui tabel indikator observasi sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Indikator Observasi

Teknik	Indikator
Observasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Interaksi antara guru dan siswa dalam kegiatan pembelajaran 2. Penerapan metode pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan khusus siswa 3. Penggunaan alat bantu belajar dan media pembelajaran di kelas 4. Pengelolaan kelas oleh guru dalam konteks siswa berkebutuhan khusus 5. Respons siswa terhadap teknik dan metode yang digunakan oleh guru 6. Ketersediaan dan pemanfaatan fasilitas belajar yang mendukung proses pembelajaran

⁹⁵ Ardiansyah et al., "Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif," *Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2023): 1–9, <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>.

3. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi melibatkan pengumpulan data dari dokumen, arsip, atau bahan tertulis lainnya yang terkait dengan subjek penelitian. Dokumen yang digunakan dapat berupa catatan, laporan, surat, buku, atau dokumen resmi lainnya. Studi dokumentasi juga memberikan wawasan tentang sejarah, kebijakan, peristiwa, dan kemajuan yang terkait dengan subjek penelitian.⁹⁶ Dalam penelitian ini akan melihat kebijakan pendidikan terkait SLB yang dibuat oleh pemerintah dan lembaga terkait. Dokumen yang akan dikaji termasuk laporan sekolah tentang prestasi dan kegiatan siswa, data tenaga pengajar yang mencakup kualifikasi dan pengalaman mereka, dan silabus yang digunakan dalam proses pengajaran.

Untuk melihat keberhasilan dalam proses pengumpulan data-data primer dan sekunder yang telah dilakukan oleh peneliti, maka dibuatlah indikator dokumentasi untuk melakukan triangulasi data-data primer dan sekunder yang telah dikumpulkan selama proses penelitian berlangsung, Indikator dokumentasi yang dibuat disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3. 3 Indikator Dokumentasi

Teknik	Indikator
Dokumentasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informasi mengenai kualifikasi, pengalaman, dan jumlah tenaga pengajar 2. Data dan laporan sekolah terkait prestasi dan kegiatan siswa SLB 3. Silabus, RPP, dan bahan ajar yang digunakan dalam proses pembelajaran 4. Dokumen kebijakan dari pemerintah atau lembaga terkait yang mengatur pendidikan anak berkebutuhan khusus 5. Catatan atau arsip yang menunjukkan perkembangan dan tantangan yang dihadapi SLB dalam menyelenggarakan

⁹⁶ Creswell, *Qualitative Inquiry and Research Design*.

E. Keabsahan Data

Guna menilai keabsahan data kualitatif dapat menggunakan metode triangulasi. Triangulasi juga dapat didefinisikan sebagai proses pengecekan data melalui berbagai sumber, teknik, dan waktu.⁹⁷ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber. Triangulasi sumber adalah proses memverifikasi data yang dikumpulkan dari berbagai sumber atau informan untuk memastikan konsistensinya. Ini meningkatkan keandalan data dengan memeriksa informasi yang dikumpulkan dari berbagai sumber atau informan untuk memastikan konsistensinya. Dalam praktiknya, triangulasi sumber memungkinkan peneliti untuk membandingkan data yang mereka peroleh melalui wawancara dengan berbagai sumber sehingga mereka dapat memastikan bahwa informasi yang mereka peroleh benar. Dengan kata lain, triangulasi sumber berfungsi sebagai bentuk validasi data di mana fakta dari satu sumber dicocokkan dengan fakta dari sumber lain, yang pada akhirnya menghasilkan kesimpulan yang lebih akurat dan dapat diandalkan.⁹⁸

Metode ini menganalisis dan membandingkan data dari berbagai sumber untuk menentukan ketepatan dan konsistensi temuan. Data yang diperoleh dari wawancara mendalam dengan guru, kepala sekolah, dan pihak lain yang relevan akan dibandingkan dengan hasil observasi langsung di kelas

⁹⁷ Arnild Augina Mekarisce, "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat," *JURNAL ILMIAH KESEHATAN MASYARAKAT: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat* 12, no. 3 (2020): 145–51, <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>.

⁹⁸ Sugiyono, "Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Pendidikan)."

dan data dari penelitian dokumentasi seperti laporan sekolah, silabus, dan kebijakan pendidikan. Tujuan dari proses triangulasi adalah untuk memastikan apakah informasi yang diberikan oleh responden sesuai dengan kenyataan dunia nyata, dan apakah data dalam dokumen mendukung atau memperkaya pengetahuan yang diperoleh dari pendekatan lain.⁹⁹ Oleh karena itu, triangulasi sumber memungkinkan penelitian ini untuk menghasilkan gambaran yang lebih komprehensif dan dapat diandalkan tentang kondisi dan masalah pendidikan di Sekolah Luar Biasa (SLB) di Rejang Lebong. Akibatnya, hasil yang dihasilkan akan lebih representatif dan akurat.

F. Teknik Analisis Data

Menurut Miles, Huberman, dan Saldana, proses analisis data dalam penelitian kualitatif tidak hanya dilakukan setelah seluruh data terkumpul, melainkan sudah dimulai sejak tahap pengumpulan data berlangsung. Hal ini menunjukkan bahwa analisis dalam pendekatan kualitatif bersifat simultan dan terus berkelanjutan selama periode penelitian berlangsung. Dalam pandangan mereka, terdapat tiga aktivitas utama yang saling berhubungan dan berlangsung secara bersamaan dalam proses analisis data, yaitu:¹⁰⁰

1. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merupakan tahapan awal dalam analisis data kualitatif yang bertujuan untuk menyeleksi dan mereduksi data mentah menjadi informasi yang lebih terfokus. Proses ini mencakup kegiatan menyaring,

⁹⁹ Andrew Fernando Pakpahan et al., *Metodologi Penelitian Ilmiah* (Yayasan Kita Menulis, 2021).

¹⁰⁰ B Miles Matthew et al., *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, Sage Publications Thousand Oaks, CA, USA., 2014, 31–33.

menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasikan data dari berbagai sumber seperti catatan lapangan, hasil wawancara, dokumen pendukung, maupun bahan empiris lainnya. Dengan kata lain, pada tahap ini peneliti mulai memilah data yang dianggap paling relevan dengan fokus penelitian, sehingga memudahkan dalam proses interpretasi dan analisis lanjutan.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Tahapan ini berkaitan dengan bagaimana informasi yang telah dikondensasi disusun dan disajikan secara sistematis agar dapat dipahami dengan lebih mudah. Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk tabel, matriks, bagan, jaringan, atau uraian naratif yang memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, hubungan antar kategori, serta menarik kesimpulan dari data yang tersedia. Penyajian yang baik akan membantu peneliti untuk melihat secara menyeluruh apa yang terjadi di lapangan dan menjadi dasar bagi langkah analitis berikutnya.

3. Penarikan dan Verifikasi Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Langkah penting berikutnya dalam proses analisis adalah menyusun interpretasi berdasarkan data yang telah ditampilkan, kemudian menarik kesimpulan yang didasarkan pada pola, tema, dan hubungan yang muncul selama proses penelitian. Peneliti mulai membangun makna terhadap data, mengeksplorasi hubungan sebab-akibat, serta menyusun generalisasi atau proposisi berdasarkan temuan. Kesimpulan awal yang diperoleh perlu diuji secara terus-menerus melalui verifikasi terhadap data yang ada, baik melalui

triangulasi maupun pengecekan ulang terhadap catatan lapangan. Proses ini dilakukan untuk memastikan bahwa kesimpulan yang ditarik benar-benar valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sekolah Luar Biasa Negeri 1 Rejang Lebong

Sekolah Luar Biasa Negeri (SLBN) merupakan institusi pendidikan khusus yang didirikan untuk memenuhi hak belajar anak-anak dengan kebutuhan khusus yang berlokasi di Jln. Sidomulyo, Kelurahan Tempel Rejo, Kecamatan Curup Selatan, Kabupaten Rejang Lebong, Provinsi Bengkulu. Sekolah ini memiliki NPSN 10700659 dan berada di bawah naungan Pemerintah Daerah, dengan status kepemilikan negeri. Berdiri berdasarkan SK Pendiri Nomor 813/319.I./10/Dikprov tanggal 28 Juli 2007. Sekolah ini berada pada koordinat geografis -3 Lintang dan 102 Bujur. sekolah ini menjadi pusat layanan pendidikan inklusif yang memfasilitasi berbagai kategori disabilitas, mulai dari tunanetra, tunarungu, tunagrahita, tunadaksa, autisme, hingga kesulitan belajar spesifik.

Sebagai bagian dari komitmennya terhadap pelayanan pendidikan yang inklusif dan berkesinambungan, SLB Negeri 1 Rejang Lebong beroperasi secara legal berdasarkan izin resmi yang tercantum dalam SK Nomor 820/101/BAG.9/2007 tertanggal 28 Agustus 2007. Walaupun saat ini belum sepenuhnya menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sekolah ini terus berbenah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan layanan bagi peserta didik berkebutuhan khusus. Dengan lahan seluas 3 m²

yang menjadi aset milik sendiri, operasional sekolah dikelola secara transparan melalui rekening resmi di BPD Bengkulu Cabang Curup. Peran SLB Negeri 1 Rejang Lebong sangat vital dalam mendorong pemerataan akses pendidikan di Provinsi Bengkulu, terutama dalam memberikan ruang belajar yang layak dan penuh perhatian bagi anak-anak yang memerlukan penanganan khusus dalam proses pendidikan.

2. Visi dan Misi SLB Negeri 1 Rejang Lebong

a) Visi

Unggul di bidang akademis dan keterampilan untuk membekali kemandirian siswa berdasarkan pada nilai-nilai budaya dan agama.

b) Misi

- 1) Menanamkan keyakinan/aqidah melalui pengamatan agama
- 2) Mengembangkan pengetahuan di bidang akademik, keterampilan, bahasa, olahraga dan seni budaya, sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan siswa
- 3) Meningkatkan mutu pendidikan siswa sesuai tuntutan masyarakat dan perkembangan IPTEK
- 4) Meningkatkan keprofesionalisme guru
- 5) Menjalin kerjasama dengan instansi terkait

c) Misi sekolah

- 1) Mendidik manusia agar memiliki kesadaran ke-Tuhanan (spiritual)
- 2) Membentuk manusia berkemajuan yang memiliki semangat belajar tinggi, berfikir cerdas, dan berkarakter kebangsaan Indonesia

- 3) Mengembangkan potensi manusia berjiwa mandiri, beretos kerja keras, wirausaha, kompetitif dan jujur
- 4) Membina peserta didik agar menjadi manusia yang memiliki kecakapan hidup dan keterampilan sosial, teknologi, informasi dan komunikasi
- 5) Membimbing peserta didik agar menjadi manusia yang memiliki jika serta kemampuan menciptakan dan mengapresiasi karya seni daerah dan nasional
- 6) Membentuk peserta didik menjadi yang ikhlas, peka, peduli dan bertanggung jawab terhadap pengurangan resiko bencana
- 7) Membudayakan gerakan literasi sekolah
- 8) Mengembangkan dan melaksanakan budaya Indonesia 5K (Ketertiban, keamanan, kebersihan, keindahan, kekeluargaan, kesopanan) semua warna sekolah

B. Hasil Penelitian

1. Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong

a. Manajemen kepala sekolah sekolah luar biasa di Rejang Lebong

Kepala sekolah berperan penting dalam pengelolaan sekolah, bertindak sebagai manajer dan pemimpin sekaligus mengarahkan semua aspek pendidikan. Perencanaan strategis, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan program, dan pengawasan proses pembelajaran adalah semua tanggung jawabnya. Kepala sekolah tidak

hanya mengelola administrasi tetapi juga bertindak sebagai pemimpin instruksional dengan melatih guru, membuat kurikulum, dan membuat lingkungan belajar yang bagus.

Bapak Rusdi selaku kepala sekolah menyampaikan sebagai berikut:

Hal pertama yang saya lakukan sebelum melakukan perencanaan adalah menganalisa masalah di SLB Rejang Lebong. Jadi nanti beberapa masalah di tinjau dari segi sarpras, pengajar ataupun siswa.

Sebagai kepala sekolah, saya menyadari pentingnya perencanaan yang matang dan kolaboratif dalam mengembangkan SLB Rejang Lebong. Kami memulai perencanaan dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan, seperti guru, orang tua, dan komunitas lokal yang berhubungan, melalui forum seperti rapat komite sekolah. Dalam rapat tersebut, kami mendiskusikan berbagai program pengembangan, termasuk kebutuhan sarana dan prasarana, kegiatan keterampilan siswa, dan peningkatan kompetensi guru. Salah satu bentuk nyata perencanaan kami adalah pembentukan ekstrakurikuler ataupun sanggar yang didasarkan pada hasil angket minat. Angket tersebut kami sebar kepada guru untuk mengetahui minat dan potensi peserta didik, sehingga program yang kami rancang benar-benar sesuai kebutuhan mereka.¹⁰¹

Lebih lanjut, beliau menambahkan:

Sejujurnya saya belum memiliki program kerja yang tertulis secara rinci karena kepemimpinan sebelumnya juga tidak meninggalkan dokumen perencanaan, sementara saya baru menjabat satu tahun di SLB ini setelah sebelumnya memimpin sekolah umum sehingga masih dalam tahap adaptasi. Untuk sementara, saya fokus pada perbaikan sarana prasarana seperti ubin yang retak, pengecatan ulang, pemasangan huruf braille, dan pembangunan panggung sekolah. Selain itu, saya membenahi administrasi perpustakaan dan administrasi guru agar lebih tertib, serta mendorong siswa berbakat untuk mengikuti lomba di tingkat provinsi maupun nasional sebagai upaya mendukung pengembangan potensi dan soft skill mereka.¹⁰²

¹⁰¹ Rusdi, Kepala Sekolah SLB Rejang Lebong, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

¹⁰² Rusdi, Kepala Sekolah SLB Rejang Lebong, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

Pendapat di atas juga di perkuat oleh orang tua murid, Ibu Hera

Wati menyampaikan sebagai berikut:

Selama anak saya bersekolah di sini, saya merasa dilibatkan langsung dalam setiap program yang dirancang oleh pihak sekolah. Komunikasi antara sekolah dan orang tua sangat terbuka. Setiap kegiatan atau program baru selalu dikonsultasikan terlebih dahulu melalui rapat atau pemberitahuan resmi. Hal ini membuat kami sebagai orang tua merasa dihargai dan ikut berkontribusi dalam perkembangan sekolah.¹⁰³

Selain itu hal di atas juga disampaikan oleh salah satu guru di

SLB, ibu Amel selaku guru Autis menyampaikan sebagai berikut:

Sebagai guru kami tentunya mengikuti arahan dari kepala sekolah terkait program program yang di buat sehingga kami bisa bekerja sama merealisasikan program tersebut dengan baik, dan sejauh ini sudah berjalan dengan baik walaupun masih ada beberapa kendala, akan tetapi itu menjadi bahan evaluasi kami untuk membentuk program yang lebih maksimal lagi.¹⁰⁴

Partisipasi aktif orang tua dan guru dalam tahap perencanaan membuat setiap program lebih transparan, akuntabel, dan sesuai kebutuhan nyata di lapangan. Dengan melibatkan mereka sejak awal, kepala sekolah menciptakan ruang dialog terbuka di mana gagasan dan masukan dari berbagai pihak diakomodasi secara setara. Selain memperkuat komunikasi dua arah, pendekatan partisipatif ini secara tidak langsung membangun rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama terhadap program-program sekolah. Ketika orang tua dan guru merasa bahwa mereka berkontribusi langsung dalam perencanaan, mereka akan lebih siap mendukung pelaksanaan program

¹⁰³ Hera Wati, Wali Murid, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah di berikan.

¹⁰⁴ Amel, Guru SLB Rejang Lebong, Wawancara 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

dan lebih mudah menerima perubahan maupun inovasi baru. Hal ini sekaligus meminimalisasi potensi resistensi di kemudian hari, sebab setiap pihak sudah memahami latar belakang dan tujuan program sejak awal.

Selain itu, penggunaan instrumen angket minat siswa sebagai bagian dari perencanaan merupakan contoh konkret penerapan prinsip berbasis data. Dengan menggali informasi mengenai potensi, hobi, dan ketertarikan siswa, sekolah dapat merancang program ekstrakurikuler dan pembelajaran yang lebih sesuai, baik secara formal maupun nonformal. Tidak hanya fokus pada kemampuan akademik, pendekatan ini memberi ruang untuk mengembangkan bakat seni, keterampilan hidup, olahraga, hingga kemandirian anak. Dengan begitu, perencanaan tidak hanya berorientasi pada target kurikulum, tetapi juga memfasilitasi pengembangan potensi individual anak berkebutuhan khusus secara holistik. Pada akhirnya, perencanaan berbasis data dan partisipasi aktif seluruh warga sekolah membuat program lebih efektif, inklusif, dan berdampak positif terhadap tumbuh kembang siswa.

Setelah tahap perencanaan selesai dilakukan, langkah selanjutnya dalam manajemen sekolah adalah pengorganisasian. Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin pendidikan memegang peran kunci dalam memastikan bahwa semua sumber daya teralokasi dengan tepat, tugas dan tanggung jawab terbagi secara jelas, serta kolaborasi antar-

pemangku kepentingan berjalan optimal. Seperti halnya yang di katakan oleh Pak Rusdi, bahwa:

“Dalam pengorganisasian di SLB Rejang Lebong, hal pertama yang kami lakukan adalah melakukan pembagian tugas dan penyesuaian kelas berdasarkan jenis disabilitas siswa. Anak-anak dengan kondisi autisme, tuna netra, dan tuna grahita memiliki kebutuhan pembelajaran yang berbeda, jadi sangat penting bagi kami untuk menempatkan mereka di lingkungan belajar yang sesuai. Tentu, ada materi umum seperti keterampilan, membaca, dan agama yang kami anggap bisa diajarkan secara bersama, sehingga dalam beberapa kesempatan kami melakukan penggabungan kelas untuk menumbuhkan interaksi sosial dan kolaborasi antar siswa. Dan yang tak kalah penting, kami juga memanfaatkan media luar seperti media cetak, serta membangun relasi dengan komunitas dan organisasi yang peduli pada pendidikan inklusif. Dengan begitu, kami bisa mendapatkan masukan dan dukungan eksternal yang memperkaya program kami sekaligus memperluas jangkauan kerja sama.”¹⁰⁵

Hal yang sama juga di sampaikan oleh ibu gustini yang merupakan guru untuk anak autisme.

“Saya merasakan langsung bagaimana kepala sekolah mengatur penugasan dengan memperhatikan kemampuan dan kenyamanan kami sebagai guru. Misalnya, saya ditempatkan di kelas autisme karena memang saya memiliki pelatihan khusus dan pengalaman di sana. Kami juga sering diajak berdiskusi untuk menentukan kelas mana yang bisa digabungkan untuk materi umum, dan mana yang harus dipisah. Pengaturan jumlah siswa per guru juga cukup diperhatikan, walaupun memang masih ada keterbatasan. Tapi dengan adanya bantuan dari guru yang lain, beban kami bisa terbantu. Kolaborasi antar guru berjalan baik karena ada komunikasi yang terbuka dan koordinasi yang jelas dari kepala sekolah.”¹⁰⁶

Pendapat yang sama juga di sampaikan oleh wali murid, Ibu

Ade, yaitu:

¹⁰⁵ Rusdi, Kepala Sekolah SLB Rejang Lebong, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

¹⁰⁶ Gustin, Guru SLB Rejang Lebong, Wawancara 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

“Sebagai orang tua, saya merasa tenang karena anak saya ditempatkan di kelas yang sesuai dengan kebutuhannya. Sekolah juga memberi informasi tentang program-program yang akan diikuti anak, termasuk jika ada penggabungan kelas. Kami juga dilibatkan dalam pertemuan komite, jadi kami tahu perkembangan dan siapa saja guru yang menangani anak kami. Yang paling saya apresiasi adalah sekolah melibatkan para guru yang sabar serta benar-benar memahami cara menghadapi anak-anak berkebutuhan khusus. Ini sangat penting karena anak-anak kami butuh pendekatan yang berbeda. Saya juga melihat sekolah aktif bekerja sama dengan pihak luar, bahkan pernah ada program dari komunitas yang sangat bermanfaat bagi anak-anak.”¹⁰⁷

Pengorganisasian berbasis kompetensi ini sangat strategis dan esensial dalam pendidikan inklusif, sebab anak-anak berkebutuhan khusus memiliki kebutuhan belajar, gaya komunikasi, serta tingkat kemandirian yang beragam dan spesifik. Dengan pembagian tugas secara proporsional dan sesuai latar belakang kompetensi masing-masing guru, kualitas pembelajaran meningkat karena setiap pendidik mampu fokus menangani anak-anak sesuai keahlian dan pengalaman mereka. Guru pun merasa lebih percaya diri dan termotivasi, sebab mereka ditempatkan pada posisi dan tugas yang sesuai kapasitasnya, sehingga pembelajaran lebih efektif dan anak-anak mendapatkan pelayanan pendidikan secara lebih optimal.

Selain pembagian tugas, pengorganisasian juga mencakup pengaturan kelas dan pembagian mata pelajaran. Kepala sekolah dan tim pengajar secara cermat menentukan kapan siswa belajar dalam kelas khusus dan kapan mereka digabung untuk pembelajaran umum, seperti seni, olahraga, dan agama. Penggabungan secara selektif ini

¹⁰⁷ Ade, Wali Murid, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah di berikan.

bukan hanya melatih anak-anak untuk berinteraksi dan beradaptasi di lingkungan sosial, tetapi juga memberi mereka kesempatan untuk belajar bekerja sama dan menjalin pertemanan antarteman sebaya. Pada saat yang sama, kebutuhan khusus mereka tetap terpenuhi berkat bimbingan intensif dan pembelajaran individual saat di kelas sesuai jenis disabilitasnya.

Dari sudut pandang manajerial, pengorganisasian ini memerlukan koordinasi matang dan komunikasi terbuka agar semua guru memahami peran dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator utama, memastikan pembagian tugas dikomunikasikan secara transparan dan melibatkan guru dalam setiap tahap diskusi dan pengambilan keputusan. Dengan begitu, mereka merasa didengar dan dihargai, sehingga iklim kerja menjadi lebih harmonis dan kooperatif. Selain itu, kepala sekolah juga menyediakan forum komunikasi rutin, baik dalam bentuk rapat formal maupun diskusi informal, untuk mengevaluasi pembagian tugas dan berbagi tantangan sehari-hari. Dengan pengorganisasian yang inklusif dan kolaboratif seperti ini, efektivitas pembelajaran meningkat, hubungan kerja antar-guru lebih solid, dan anak-anak berkebutuhan khusus benar-benar mendapatkan pelayanan pendidikan yang sesuai dan bermakna.

Setelah tahap perencanaan dan pengorganisasian selesai dilaksanakan, langkah berikutnya dalam manajemen sekolah adalah

tahap penggerak (*actuating*). Tahapan ini berperan penting dalam menggerakkan seluruh sumber daya manusia di sekolah agar bekerja secara efektif dan sinergis untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pengarah, tetapi juga sebagai motivator, fasilitator, dan teladan dalam pelaksanaan program-program sekolah.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu membangun motivasi kerja, menciptakan iklim kerja yang kondusif, dan memberikan dukungan moral serta profesional kepada seluruh elemen sekolah. Pada tahap penggerakan ini pula, kepala sekolah memainkan peran strategis dalam memastikan bahwa program yang telah dirancang dan diorganisasi benar-benar dijalankan dengan semangat kolaboratif dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

Berikut ini adalah pernyataan dari Bapak Rusdi, Kepala SLB Rejang Lebong, terkait langkah-langkah yang telah dan akan dilakukan dalam tahap penggerakan:

“Setelah merancang dan membagi tugas, saya menyadari pentingnya membangun semangat dan motivasi di antara guru dan staf. Saya selalu berupaya menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan penuh saling dukung, terutama karena kami bekerja dengan anak-anak berkebutuhan khusus yang tentu memerlukan energi dan kesabaran lebih. Kami mengadakan rapat rutin tidak hanya untuk mengevaluasi, tetapi juga sebagai ajang saling menyemangati dan berbagi pengalaman. Saya juga mendorong guru-guru untuk terus mengembangkan diri melalui pelatihan, dan bila memungkinkan, saya fasilitasi agar mereka bisa ikut workshop atau pelatihan dari Dinas maupun lembaga luar. Dalam proses pelaksanaan program, saya selalu hadir di tengah guru dan siswa baik dalam kegiatan pembelajaran, ekstrakurikuler, maupun kegiatan di luar sekolah seperti kunjungan komunitas. Ini saya

lakukan supaya semua merasa bahwa mereka tidak bekerja sendiri, bahwa saya bersama mereka. Ke depan, kami ingin lebih banyak melakukan kegiatan kolaboratif dengan pihak luar, termasuk program kerja lapangan bagi siswa dan pelatihan berbasis keterampilan hidup.”¹⁰⁸

Dukungan serupa juga dirasakan oleh Ibu Hera Wati, salah satu wali murid:

“Saya melihat sendiri bagaimana kepala sekolah dan para guru begitu bersemangat dalam mendampingi anak-anak kami. Mereka bukan hanya mengajar, tapi mendampingi dengan penuh empati. Anak saya dulu sangat sulit bersosialisasi, tapi sekarang sudah mulai berani tampil karena sering dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan yang menyenangkan. Saya yakin ini semua karena adanya dorongan dari kepala sekolah dan guru-guru yang bekerja dari hati.”¹⁰⁹

Penggerakan yang efektif memerlukan komunikasi dua arah dan pembinaan berkesinambungan agar setiap komponen di sekolah mampu berkontribusi secara optimal. Dengan memberi contoh langsung dan hadir mendampingi dalam setiap kegiatan, kepala sekolah bukan hanya berperan sebagai atasan formal, melainkan sebagai mentor dan inspirator. Ia menciptakan budaya kerja inklusif dan suportif, di mana guru merasa benar-benar didukung, dihargai, dan didengar aspirasinya. Suasana kerja yang seperti ini membuat guru lebih bersemangat dan percaya diri untuk menghadapi tantangan pembelajaran anak-anak berkebutuhan khusus, sekaligus menumbuhkan rasa saling percaya dan kerjasama di antara seluruh warga sekolah.

¹⁰⁸ Rusdi, Kepala Sekolah SLB Rejang Lebong, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

¹⁰⁹ Hera Wati, Wali Murid, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah di berikan.

Selain memberikan pembinaan, kepala sekolah juga memotivasi dan memfasilitasi guru agar lebih kreatif dan inovatif dalam merespons kebutuhan belajar siswa yang beragam. Dukungan ini diwujudkan melalui penyediaan sumber belajar, pelatihan profesional berkelanjutan, hingga kesempatan berbagi pengalaman baik (*best practices*) antar-rekan sejawat. Dengan dorongan tersebut, guru mampu membuat pembelajaran lebih menarik, adaptif, dan sesuai kebutuhan anak, sehingga anak-anak pun merasa lebih nyaman dan berani berpartisipasi dalam setiap aktivitas.

Pada akhirnya, tahap penggerakan ini berperan strategis dalam memperkuat kapasitas kelembagaan secara menyeluruh. Kepala sekolah secara proaktif menjembatani komunikasi, menciptakan lingkungan kerja kolaboratif, serta memastikan bahwa setiap program pendidikan inklusif dijalankan dengan semangat kebersamaan dan berorientasi pada kepentingan siswa. Dengan penggerakan yang terencana dan berkesinambungan, tujuan pendidikan inklusif, yakni memberi layanan pendidikan bermakna dan merata untuk semua anak lebih mudah dicapai dan dampaknya terasa langsung dalam perkembangan akademik maupun sosial anak-anak berkebutuhan khusus.

Pengawasan sangat penting di SLB Rejang Lebong untuk memastikan bahwa pelayanan terhadap peserta didik berkebutuhan khusus tetap optimal, fleksibel, dan sesuai standar. Kepala sekolah

tidak hanya melakukan evaluasi administratif; mereka juga melihat kolaborasi antar guru, proses pembelajaran, dan aktivitas siswa secara langsung.

Berikut ini adalah pernyataan dari Bapak Rusdi, Kepala SLB Rejang Lebong, terkait upaya pengawasan yang telah dilakukan:

“Saya percaya bahwa pengawasan bukan hanya soal mengecek laporan, tapi bagaimana memastikan setiap kegiatan di sekolah berjalan sesuai dengan tujuan awal. Saya secara rutin melakukan supervisi ke kelas-kelas, melihat langsung proses pembelajaran, serta berdialog dengan guru maupun siswa. Kami juga menerapkan sistem evaluasi mingguan dan bulanan yang melibatkan guru dan staf untuk mengidentifikasi apa saja yang berjalan baik dan apa yang perlu ditingkatkan. Selain itu, saya membuka ruang laporan terbuka dari guru, termasuk ide atau keluhan yang mereka hadapi di kelas. Dengan begitu, saya bisa segera mengambil langkah-langkah koreksi atau mendiskusikan solusinya bersama. Tidak kalah penting, kami juga melibatkan orang tua dalam evaluasi program, misalnya dengan menyebar angket kepuasan atau mengadakan pertemuan berkala.”¹¹⁰

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengawasan dilakukan secara menyeluruh, tidak hanya dari aspek akademik, tetapi juga emosional dan sosial, baik bagi siswa maupun guru.

Hal ini diperkuat oleh Ibu Amel, guru kelas autis, yang menyampaikan:

“Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak terasa seperti inspeksi yang menekan, justru jadi momen kami untuk berdiskusi dan mencari solusi bersama. Misalnya ketika saya mengalami kesulitan dalam menangani siswa dengan tantrum, kepala sekolah ikut turun tangan memberi masukan bahkan mencari pelatihan yang relevan bagi saya. Jadi kami tidak merasa sendirian. Pengawasan di sini lebih terasa sebagai pendampingan.”¹¹¹

¹¹⁰ Rusdi, Kepala Sekolah SLB Rejang Lebong, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

¹¹¹ Amel, Guru SLB Rejang Lebong, Wawancara 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

Dukungan yang konsisten dari kepala sekolah juga dirasakan oleh wali murid, Ibu Ade, yang menyatakan:

“Saya sering melihat Pak Rusdi hadir saat kegiatan anak-anak, bahkan beliau ikut membantu ketika ada acara di sekolah. Kami juga selalu diundang untuk memberikan masukan. Kadang ada kuesioner kepuasan yang bisa kami isi. Ini menunjukkan bahwa sekolah terbuka terhadap evaluasi dan perbaikan, dan kami sebagai orang tua merasa dilibatkan dalam proses tersebut.”¹¹²

Dari sudut pandang manajerial, pengawasan kepala sekolah di SLB Rejang Lebong berlangsung secara komprehensif dan kolaboratif. Supervisi langsung ke dalam kelas dan dialog rutin menciptakan transparansi dan rasa saling percaya di antara guru dan kepala sekolah. Selain itu, kepala sekolah tidak hanya berfokus pada aspek teknis pembelajaran, tetapi juga memperhatikan aspek emosional dan kebutuhan personal guru dan siswa, sehingga pengawasan terasa sebagai bentuk pendampingan dan pengembangan profesional, bukan sekadar evaluasi formal.

Keterlibatan orang tua dalam evaluasi memperkuat budaya akuntabilitas dan mempererat hubungan sekolah-orang tua, sehingga pengawasan menjadi lebih bermakna dan berdampak. Semua pihak diberi kesempatan untuk menyampaikan masukan dan terlibat dalam perbaikan, baik dalam bentuk diskusi maupun angket kepuasan, sehingga hasil pengawasan bisa diimplementasikan secara nyata dan berkesinambungan.

¹¹² Ade, Wali Murid, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah di berikan.

Pada akhirnya, tahap pengawasan yang dilaksanakan secara partisipatif dan pembinaan berkelanjutan membuat proses pendidikan di SLB Rejang Lebong lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan anak-anak berkebutuhan khusus. Kepala sekolah berhasil menjadikan pengawasan sebagai instrumen untuk menjaga dan meningkatkan kualitas pendidikan secara berkesinambungan, sekaligus memupuk rasa kebersamaan dan tanggung jawab kolektif dalam menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan bermutu.

b. Kualitas pendidikan sekolah luar biasa di Rejang Lebong

Pendidikan di Sekolah Luar Biasa (SLB) memainkan peran penting dalam memastikan bahwa anak-anak berkebutuhan khusus memiliki akses yang adil ke pembelajaran yang sesuai dengan kemampuan dan keunikan mereka. Lebih dari sekadar institusi akademik, SLB membantu anak-anak mengembangkan keterampilan hidup, keterampilan sosial, dan kemandirian yang diperlukan untuk menjalani kehidupan sehari-hari. Sangat penting untuk melakukan penilaian kualitas pendidikan di SLB karena ini sangat penting untuk menjamin bahwa proses belajar mengajar menjadi fleksibel, inklusif, dan benar-benar berpusat pada peserta didik.

Untuk itu, untuk menentukan keberhasilan dan tantangan SLB, terutama di daerah dengan sumber daya terbatas seperti Kabupaten Rejang Lebong, diperlukan pemahaman yang mendalam tentang metrik penilaian mutu pendidikan seperti relevansi kurikulum,

kompetensi pendidik, fasilitas pendukung, dan capaian pembelajaran. Analisis menyeluruh dari elemen-elemen ini tidak hanya membantu memperbaiki sistem pendidikan khusus tetapi juga mendorong kesetaraan pendidikan di seluruh masyarakat.

Kepala sekolah SLB memberikan pernyataan terkait indikator kualitas pendidikan untuk SLB, yaitu:

“Untuk menilai kualitas pendidikan di SLB kami, tentu ada beberapa indikator utama yang menjadi perhatian. Pertama adalah perkembangan peserta didik, baik dari segi akademik maupun non-akademik, seperti keterampilan hidup dan kemampuan bersosialisasi. Kami juga memperhatikan kesesuaian kurikulum dengan kebutuhan khusus masing-masing siswa. Kemudian, kompetensi guru dan tenaga pendidik juga jadi indikator penting. Kami pastikan guru memiliki latar belakang pendidikan luar biasa dan terus mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka. Fasilitas penunjang pembelajaran seperti alat bantu belajar, ruang terapi, dan teknologi aksesibilitas juga kami nilai secara berkala. Selain itu, partisipasi aktif orang tua dan masyarakat dalam mendukung proses pendidikan anak-anak juga menjadi tolak ukur yang kami perhatikan. Dan terakhir, kami menilai dari tingkat kemandirian dan keberhasilan alumni setelah mereka lulus, apakah mereka mampu bekerja, mandiri, atau melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Semua indikator ini kami pantau secara berkala dalam laporan evaluasi sekolah.”¹¹³

Senada dengan hal tersebut, salah satu guru kelas, Ibu Amel, menambahkan bahwa penilaian juga dilakukan secara lebih mendetail di tingkat kelas.

“Di kelas, saya menambahkan indikator perilaku dan fokus anak. Contohnya, anak autisme yang awalnya tidak bisa duduk tenang selama lima menit, sekarang bisa fokus sampai dua puluh menit itu bagi kami adalah kemajuan besar. Kami juga punya catatan harian perkembangan tiap siswa, yang dibahas secara rutin dengan orang tua. Selain itu, tingkat kehadiran dan partisipasi orang tua jadi

¹¹³ Rusdi, Kepala Sekolah SLB Rejang Lebong, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

indikator penting juga. Jika orang tua aktif hadir dalam rapat serta mendampingi anak di rumah, biasanya perkembangan anak jauh lebih pesat. Kami juga memantau peningkatan kemampuan akademik sederhana, seperti mengenal huruf atau angka, khususnya bagi siswa yang memungkinkan untuk mencapai tahap tersebut.”¹¹⁴

Hasil wawancara dengan kepala sekolah SLB Rejang Lebong menunjukkan bahwa penilaian kualitas pendidikan diukur secara holistik, meliputi perkembangan akademik dan non-akademik, relevansi kurikulum, kompetensi guru, serta partisipasi orang tua dan masyarakat. Indikator non-akademik seperti keterampilan sosial dan kemandirian menegaskan bahwa pembelajaran di SLB harus berorientasi pada kebutuhan anak agar mereka mampu beradaptasi dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, kepala sekolah menekankan pentingnya pelatihan berkelanjutan untuk guru agar pembelajaran semakin sesuai kebutuhan anak berkebutuhan khusus, sekaligus melibatkan orang tua dan komunitas sebagai mitra agar layanan pendidikan lebih efektif dan berkelanjutan.

Sementara itu, pernyataan guru, seperti Ibu Amel, memperkuat perspektif ini dengan contoh nyata di kelas, di mana evaluasi tidak hanya bergantung pada tes tertulis, melainkan juga pengamatan perubahan perilaku dan kemampuan anak secara bertahap. Guru juga membuat catatan perkembangan harian dan melibatkan orang tua agar pembelajaran di sekolah dan di rumah saling mendukung. Dengan

¹¹⁴ Amel, Guru SLB Rejang Lebong, Wawancara 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

begitu, pendidikan di SLB menjadi upaya bersama yang mengutamakan kebutuhan anak dan memastikan setiap anak mendapatkan kesempatan belajar secara optimal dan inklusif.

Selain itu metode pengajaran dan kurikulum di SLB harus disesuaikan untuk memenuhi keunikan dan kebutuhan unik setiap siswa. Di SLB Rejang Lebong, pendekatan ini diterapkan dengan cermat dengan melakukan modifikasi kurikulum dan menggunakan metode pembelajaran yang adaptif. Guru dan kepala sekolah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa proses belajar mengajar tetap bermakna bagi siswa yang menghadapi berbagai hambatan.

Terkait hal ini, kepala sekolah SLB Rejang Lebong menjelaskan:

“Di SLB Rejang Lebong, kami mengacu pada Kurikulum Merdeka Belajar yang kemudian dimodifikasi sesuai dengan jenis dan tingkat kebutuhan khusus masing-masing siswa. Modifikasi dilakukan dalam tiga aspek utama, yaitu tujuan pembelajaran, isi atau materi, serta metode evaluasi. Misalnya, untuk siswa tunagrahita ringan, tujuan pembelajarannya disederhanakan dan lebih menekankan pada keterampilan dasar dan kemandirian. Kami juga membuat Rencana Pembelajaran Individual (RPI) untuk setiap siswa, yang disusun bersama guru kelas, terapis, dan dengan masukan dari orang tua. RPI ini menjadi panduan utama dalam pelaksanaan pembelajaran harian. Selain itu, kami rutin melakukan evaluasi dan revisi terhadap kurikulum yang diterapkan, agar tetap relevan dengan perkembangan anak. Intinya, fleksibilitas adalah kunci dalam penerapan kurikulum di SLB.”¹¹⁵

Sementara itu, Ibu Amel, salah satu guru di SLB Rejang Lebong, menjelaskan lebih lanjut dari sisi pelaksanaan di kelas:

“Dalam kelas, saya menggunakan metode pembelajaran yang multisensori dan konkret. Karena setiap anak punya cara belajar

¹¹⁵ Rusdi, Kepala Sekolah SLB Rejang Lebong, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

yang berbeda, saya mencoba menyampaikan materi dengan kombinasi visual, audio, dan praktik langsung. Misalnya, saat mengajarkan konsep angka, saya tidak hanya menggunakan papan tulis, tapi juga benda konkret seperti kancing, balok warna, atau gambar. Saya juga membagi siswa ke dalam kelompok kecil berdasarkan kemampuan mereka, jadi pendekatannya lebih personal. Untuk siswa dengan gangguan pemusatan perhatian, saya sesuaikan waktu belajar menjadi lebih singkat tapi intensif, dengan jeda istirahat lebih sering. Selain itu, saya rutin menggunakan penguatan positif seperti pujian, stiker, atau reward kecil untuk memotivasi mereka. Yang paling penting, saya selalu observasi dan mencatat respon anak terhadap metode yang saya gunakan. Kalau metode A tidak cocok, saya ganti atau sesuaikan lagi. Fleksibilitas ini sangat penting di kelas SLB.”¹¹⁶

Modifikasi kurikulum di SLB Rejang Lebong merupakan bentuk konkret adaptasi pembelajaran agar lebih sesuai dengan kebutuhan anak. Kepala sekolah menjelaskan bahwa tujuan pembelajaran, materi, hingga evaluasi disesuaikan berdasarkan kemampuan dan potensi masing-masing siswa. Selain menyusun Rencana Pembelajaran Individual (RPI), sekolah secara rutin mengevaluasi dan merevisi program agar pembelajaran tetap relevan. Pendekatan ini mencerminkan prinsip pendidikan berdiferensiasi dan personalisasi, di mana anak-anak diberi ruang belajar sesuai kapasitas dan kecepatan mereka.

Di tingkat kelas, guru memperkuat upaya tersebut dengan memanfaatkan metode multisensori dan media konkret agar pembelajaran lebih bermakna dan inklusif. Pengalaman guru seperti Ibu Amel menunjukkan bahwa penguasaan konsep harus didukung media nyata dan

¹¹⁶ Amel, Guru SLB Rejang Lebong, Wawancara 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

pengelolaan waktu belajar yang fleksibel, sehingga guru berperan sebagai fasilitator adaptif sesuai perubahan kebutuhan anak.

Selain kurikulum, fasilitas dan sumber daya pendidikan sangat penting untuk keberhasilan pembelajaran di Sekolah Luar Biasa. Sekolah Luar Biasa sangat membutuhkan sarana pembelajaran yang sangat khusus, mulai dari alat bantu belajar hingga ruang terapi yang memadai. Kebutuhan semua siswa harus diperhatikan saat mengelola fasilitas ini.

Kepala sekolah SLB Rejang Lebong memberikan penjelasan mengenai bagaimana pengelolaan fasilitas dilakukan di sekolahnya:

“Kami menyadari bahwa fasilitas pendidikan di SLB harus disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing siswa. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya kami fokuskan pada efisiensi dan pemanfaatan maksimal terhadap apa yang tersedia. Beberapa alat bantu belajar seperti huruf braille, alat peraga konkret, dan media visual telah kami sediakan untuk mendukung proses belajar siswa tunanetra, tunagrahita, maupun tunarungu. Kami juga berupaya mengembangkan ruang terapi, ruang sensorik, dan area praktik keterampilan untuk menunjang pengembangan non-akademik. Memang masih ada keterbatasan, terutama dari sisi alat teknologi bantu dan jumlah tenaga pendamping khusus, namun kami terus mengajukan proposal bantuan ke dinas pendidikan dan berkolaborasi dengan pihak luar melalui program CSR atau komunitas sosial. Prinsip kami sederhana: keterbatasan fasilitas tidak boleh menjadi penghalang bagi anak-anak untuk belajar. Dengan kerja sama yang baik antar tim sekolah, kami terus berusaha menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan sesuai dengan kebutuhan anak-anak berkebutuhan khusus.”¹¹⁷

Wawancara kepala sekolah terkait pengelolaan fasilitas di SLB Rejang Lebong menunjukkan bahwa penyediaan sarana dan prasarana harus berbasis kebutuhan anak. Alat bantu belajar dan ruang terapi menjadi prioritas utama, dan keterbatasan fasilitas disiasati melalui kerja sama

¹¹⁷ Rusdi, Kepala Sekolah SLB Rejang Lebong, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

dengan pihak luar agar layanan tetap optimal. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen fasilitas di SLB bukan hanya soal pengadaan, melainkan juga memerlukan perencanaan matang agar penggunaan sumber daya lebih efektif dan sesuai kebutuhan anak.

Selain itu, kepala sekolah menekankan bahwa pengelolaan fasilitas harus diiringi evaluasi rutin agar pembaruan dan perbaikan bisa dilakukan secara berkesinambungan. Dengan begitu, layanan pendidikan di SLB tetap adaptif dan responsif terhadap perubahan kebutuhan anak, sehingga pembelajaran bisa berlangsung lebih bermakna dan sesuai tujuan pendidikan inklusif.

Kualitas pendidikan di SLB tentu tak lepas dari peran tenaga pendidik yang memiliki kompetensi khusus. Kompetensi guru dan tenaga pendidik merupakan kunci utama dalam keberhasilan proses pendidikan di SLB. Guru tidak hanya dituntut menguasai materi ajar, tetapi juga mampu membangun pendekatan yang empatik dan adaptif sesuai karakteristik setiap anak.

Menanggapi hal ini, kepala sekolah SLB Rejang Lebong menyampaikan:

“Kami sangat menekankan bahwa guru SLB harus memiliki latar belakang pendidikan luar biasa atau setidaknya pernah mengikuti pelatihan khusus tentang anak berkebutuhan khusus. Saat merekrut tenaga pendidik, kami prioritaskan mereka yang tidak hanya kompeten secara akademik, tapi juga punya sikap empati, sabar, dan terbuka untuk belajar. Kami juga mendorong guru mengikuti forum atau komunitas belajar profesional agar mereka bisa saling berbagi pengalaman dan strategi. Pendidikan anak berkebutuhan

khusus membutuhkan tenaga pendidik yang tidak hanya ahli, tapi juga berkomitmen jangka panjang.”¹¹⁸

Sementara itu, dari sudut pandang guru, Ibu Amel membagikan pengalamannya di kelas:

“Mengajar di SLB bukan cuma soal menguasai materi, tapi juga mengenali tiap anak secara personal. Saya belajar banyak dari pelatihan yang difasilitasi sekolah, tapi lebih dari itu, setiap hari adalah proses belajar dari anak-anak sendiri. Saya juga terbiasa membuat penyesuaian cepat di kelas. Misalnya, kalau hari itu anak dengan gangguan sensorik sedang sensitif, saya ubah metode pembelajarannya agar lebih tenang.”¹¹⁹

Analisis pernyataan kepala sekolah dan guru menunjukkan bahwa kompetensi guru di SLB harus melampaui penguasaan pedagogik semata, tetapi juga mencakup kepekaan, empati, dan kemampuan beradaptasi terhadap kebutuhan anak. Hal ini sejalan dengan literatur pendidikan khusus, di mana efektivitas pembelajaran sangat bergantung pada guru yang responsif dan mampu menyesuaikan pendekatan sesuai karakteristik anak. Dengan memprioritaskan pelatihan dan memfasilitasi guru bergabung dalam komunitas profesional, kepala sekolah menegaskan bahwa pengembangan guru adalah bagian strategis dari manajemen sumber daya manusia.

Interpretasi ini memperjelas bahwa pengelolaan SDM di SLB harus berorientasi jangka panjang dan berkesinambungan, bukan hanya berfokus pada perekrutan awal. Dengan memastikan guru terus belajar dan berkembang, sekolah membangun budaya profesionalisme dan

¹¹⁸ Rusdi, Kepala Sekolah SLB Rejang Lebong, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

¹¹⁹ Amel, Guru SLB Rejang Lebong, Wawancara 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

memastikan pembelajaran anak berkebutuhan khusus berlangsung secara optimal dan inklusif.

Selain faktor internal sekolah seperti kurikulum, guru, dan fasilitas, pendidikan di SLB sangat bergantung pada partisipasi aktif orang tua dan dukungan komunitas. Keterlibatan ini dianggap sebagai indikator penting di SLB Rejang Lebong karena anak-anak berkebutuhan khusus membutuhkan pendampingan yang berkelanjutan, baik di sekolah maupun di rumah. Kepala sekolah mengatakan bahwa mereka sering melibatkan orang tua selama pendidikan. Sekolah mengadakan pertemuan setiap awal semester untuk menginformasikan perkembangan siswa dan rencana pembelajaran individual.

“Kami selalu mendorong orang tua untuk aktif, bukan hanya hadir di rapat. Kami libatkan mereka saat menyusun RPI, dalam evaluasi hasil belajar, bahkan dalam kegiatan keterampilan hidup seperti pelatihan memasak atau merawat diri, atau *life skill* lainnya.”¹²⁰

Hal ini juga diperkuat oleh pengalaman guru di lapangan. Ibu Amel, salah satu guru di SLB Rejang Lebong, mengungkapkan bahwa anak-anak dengan dukungan penuh dari keluarganya umumnya menunjukkan respons belajar yang lebih baik.

“Saya punya siswa yang awalnya kesulitan mengenal huruf. Tapi karena ibunya setiap malam mengulang materi di rumah, sekarang dia sudah bisa menyusun kata sederhana. Itu hasil dari kerja sama yang kuat antara sekolah dan keluarga,”¹²¹

¹²⁰ Rusdi, Kepala Sekolah SLB Rejang Lebong, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

¹²¹ Amel, Guru SLB Rejang Lebong, Wawancara 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

Selain orang tua, peran komunitas lokal juga tidak diabaikan. Sekolah aktif menjalin kemitraan dengan berbagai pihak terkait. Komunitas ini turut membantu menyediakan pelatihan kerja untuk siswa berkebutuhan khusus yang sudah mendekati masa lulus.

“Kami ingin anak-anak tidak hanya selesai sekolah, tapi juga punya tempat di masyarakat. Maka kami ajak komunitas untuk ikut bertanggung jawab,”¹²²

Pernyataan kepala sekolah dan guru juga menekankan peran sentral orang tua dan komunitas dalam pendidikan anak berkebutuhan khusus. Ini sejalan dengan konsep pendidikan inklusif sebagai tanggung jawab bersama, di mana orang tua berpartisipasi aktif dalam perencanaan pembelajaran sekaligus melanjutkan pembiasaan anak di rumah. Dukungan semacam ini mempercepat kemajuan anak dan membuat pembelajaran lebih konsisten.

Selain itu, keterlibatan komunitas dalam menyediakan peluang kerja, pelatihan keterampilan hidup, dan pengalaman sosial memperkuat upaya SLB dalam mempersiapkan anak menuju kemandirian. Interpretasi ini menunjukkan bahwa pendidikan inklusif harus dilihat secara utuh sebagai ekosistem belajar, di mana keberhasilan anak bergantung pada sinergi antara sekolah, keluarga, dan masyarakat agar anak mampu berfungsi optimal dalam kehidupan sehari-hari.

Hasil belajar dan perkembangan siswa adalah indikator terakhir yang penting dalam menilai kualitas pendidikan di SLB Rejang Lebong.

¹²² Rusdi, Kepala Sekolah SLB Rejang Lebong, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

Sekolah luar biasa mengukur hasil belajar siswa tidak hanya dari nilai akademik, tetapi juga dari kemajuan pribadi setiap siswa berdasarkan kemampuan dan kebutuhan mereka. Ini karena sistem kurikulum yang diubah, guru yang berpengalaman, dan dukungan orang tua dan komunitas.

Ibu Gustini, yang telah mengajar beberapa tahun di SLB Rejang Lebong, mengungkapkan bahwa hasil belajar siswa bisa sangat bervariasi. Ia menyebutkan bahwa beberapa siswa menunjukkan kemajuan signifikan dalam penguasaan huruf dan angka, sementara yang lain menunjukkan perkembangan lebih dominan dalam aspek perilaku atau kemampuan motorik.

“Saya punya siswa dengan hambatan intelektual yang sekarang sudah bisa mencuci piring dan merapikan tempat tidur sendiri. Mungkin terdengar sederhana, tapi itu bukti kemandirian yang sebelumnya tidak bisa dia lakukan,”¹²³

Salah satu bentuk penilaian akhir yang digunakan adalah pemantauan terhadap alumni. Kepala sekolah menyebutkan bahwa pihaknya terus menjalin komunikasi dengan beberapa lulusan dan keluarganya. Ada yang sudah bekerja secara mandiri, ada yang membantu usaha keluarga, dan sebagian lagi melanjutkan pelatihan vokasional di luar sekolah.

“Kami sangat bangga saat tahu ada alumni kami yang kini dipercaya menjadi asisten di salon atau buka usaha kecil di rumah. Itu membuktikan bahwa pendidikan di SLB ini memang berdampak nyata,”¹²⁴

¹²³ Gustini, Guru SLB Rejang Lebong, Wawancara 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

¹²⁴ Rusdi, Kepala Sekolah SLB Rejang Lebong, Wawancara, 17 April 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

Dengan demikian, analisis terhadap hasil belajar di SLB menunjukkan bahwa tolok ukur keberhasilan pendidikan di sekolah luar biasa harus lebih komprehensif dan tidak semata-mata didasarkan pada prestasi akademik. Pencapaian anak diukur lewat peningkatan kemandirian, perubahan perilaku, kepercayaan diri, serta kemampuan mereka berinteraksi dan beradaptasi dalam kehidupan sehari-hari. Contohnya, siswa yang semula tidak mampu melakukan aktivitas dasar seperti berpakaian sendiri, kini bisa melakukannya secara mandiri, menjadi indikator bahwa pembelajaran di SLB membawa dampak nyata dan bermakna.

Selain itu, upaya melacak alumni untuk melihat keberhasilan mereka di dunia kerja dan komunitas menunjukkan bahwa tujuan pendidikan di SLB adalah mempersiapkan anak agar lebih berdaya dan siap berpartisipasi dalam masyarakat. Interpretasi ini memperkuat bahwa evaluasi pendidikan inklusif harus lebih holistik, berorientasi jangka panjang, dan menekankan kualitas hidup anak sebagai indikator utama keberhasilan pembelajaran.

c. Dampak kekurangan guru di sekolah luar biasa di Rejang Lebong

Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan inklusif di Sekolah Luar Biasa (SLB) Kabupaten Rejang Lebong, manajemen kepala sekolah menghadapi tantangan kompleks, terutama terkait keterbatasan jumlah guru. Data dan temuan berikut ini menguraikan dampak nyata dari kekurangan tenaga pendidik terhadap proses

pembelajaran serta berbagai strategi yang telah diterapkan untuk mengatasi masalah tersebut. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru SLB Rejang Lebong, teridentifikasi bahwa kekurangan guru tidak hanya memengaruhi efektivitas pengajaran, tetapi juga membebani manajemen sekolah dalam menjalankan program-program unggulan. Namun, di tengah keterbatasan ini, muncul berbagai inisiatif adaptif yang menunjukkan komitmen kuat untuk tetap memberikan layanan pendidikan terbaik bagi siswa berkebutuhan khusus. Hal di atas sesuai dengan yang disampaikan oleh kepala sekolah Luar Biasa sebagai berikut:

“Tentu di dalam organisasi apalagi pendidikan dan ini juga bukan pendidikan pada umumnya tentu kekurangan guru menjadi dampak nyata sehingga dapat mempengaruhi kualitas pendidikan yang ada di Sekolah Luar Biasa ini, seperti adanya beban guru yang ganda karena memiliki tanggungan pekerjaan yang *double*, selain itu dampak kekurangan guru juga berefek kepada kegiatan kegiatan yang sudah di programkan, di khawatirkan tidak maksimal, apalagi kita mendidik anak anak berkebutuhan khusus tentu membutuhkan semangat dan dedikasi yang tinggi walaupun terkendala dengan kurangnya tenaga pendidik.¹²⁵

Selain itu salah satu guru sekolah Luar Biasa juga menyampaikan hal serupa sebagai berikut:

“Kalau untuk kurangnya dewan guru tentu berdampak ya, tapi sejauh ini kami benar benar berjuang betul dengan adanya sumber daya guru yang seadanya sekarang, sehingga kami berusaha semua program kepala sekolah tetap terealisasikan walaupun di proses pelaksanaan masih ada beberapa kekurangan, tapi itu dapat kami

¹²⁵ Rusdi, Kepala Sekolah Luar Biasa, Wawancara, 17 Mei 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan

jadikan bahan evaluasi untuk memperbaiki apa yang masih menjadi kekurangan yang ada di sekolah luar biasa ini.”¹²⁶

Adapun dewan guru lainnya juga menyampaikan hal serupa, dalam memperkuat adanya dampak dari kurangnya dewan guru yang ada di Sekolah Luar Biasa, Sebagai Berikut:

“Saya sendiri selaku pengajar disini, mendapatkan tugas ganda selain saya mengajar di kelas Autis saya juga membantu di bagian anak anak yang tuna rungu, dan meskipun di dalam kelas autis terdapat guru berjumlah tiga tapi itu masih sulit untuk *handle* anak anak yang memiliki kebutuhan khusus, karena jumlah anak yang ada harusnya juga dapat di imbangi dengan jumlah pengajar yang baik selain dri jumlah juga dibutuhkan pengajar yang memang ahli dalam mengatasi pengajaran yang ada di sekolah luar biasa.”¹²⁷

Menanggapi kondisi tantangan yang dihadapi, khususnya dalam keterbatasan jumlah tenaga pendidik dan sumber daya manusia, kepala sekolah memaparkan berbagai strategi adaptif yang telah dijalankan di SLB Rejang Lebong. Menurutnya, fleksibilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia menjadi kunci utama.

“Kami berupaya memaksimalkan potensi yang ada. Salah satunya dengan pembagian peran yang fleksibel namun tetap mempertimbangkan kompetensi guru. Selain itu, kami juga menjalin kerja sama dengan lembaga luar seperti dinas sosial dan relawan pendidikan untuk mendukung kegiatan non-akademik seperti keterampilan hidup atau terapi tambahan,”¹²⁸

Guru-guru tidak hanya mengajar sesuai dengan bidang mata pelajaran mereka, tetapi juga berperan aktif dalam kegiatan non-akademik, termasuk

¹²⁶ Amel, Pengajar, Wawancara, 17 Mei 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

¹²⁷ Gustin, Pengajar, Wawancara, 17 Mei 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan.

¹²⁸ Rusdi, Kepala Sekolah Luar Biasa, Wawancara, 17 Mei 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan

memberikan pelatihan keterampilan hidup, terapi dasar, serta pendampingan emosional bagi siswa yang memerlukan perhatian khusus. Selain itu, sekolah juga menjalin kerja sama dengan berbagai pihak eksternal, seperti dinas sosial, relawan pendidikan, dan tenaga kesehatan setempat, untuk memperkuat program-program pendukung yang tidak bisa sepenuhnya ditangani sendiri, seperti terapi okupasi, pelatihan vokasional, dan penyuluhan bagi orang tua siswa.

Di sisi lain, upaya penguatan internal juga terus digalakkan. Sekolah secara aktif mengusulkan penambahan formasi guru melalui jalur CPNS maupun PPPK agar kebutuhan tenaga pengajar yang sesuai dengan latar belakang pendidikan luar biasa dapat terpenuhi.

“Kami sudah beberapa kali mengusulkan penambahan formasi guru melalui jalur CPNS dan PPPK ke Dinas Pendidikan. Harapannya, bisa ada tenaga pengajar baru yang memang memiliki latar belakang pendidikan luar biasa, karena itu sangat penting dalam mendampingi siswa-siswa kami. Setiap tahun jumlah siswa kami bertambah, sementara tenaga pengajar tetap terbatas. Maka dari itu, kami terus berkoordinasi dan menyampaikan data pendukung agar usulan kami bisa segera ditindaklanjuti,”¹²⁹

Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan inklusif di SLB Kabupaten Rejang Lebong, tantangan utama yang dihadapi adalah keterbatasan jumlah guru, yang berdampak langsung terhadap efektivitas pembelajaran dan pelaksanaan program-program unggulan. Berdasarkan wawancara, kepala sekolah maupun guru menegaskan bahwa kekurangan guru berimplikasi pada pembagian tugas ganda dan beban kerja yang

¹²⁹ Rusdi, Kepala Sekolah Luar Biasa, Wawancara, 17 Mei 2025, Izin Pengutipan Telah diberikan

berat, sehingga berpotensi mengurangi fokus guru dalam menangani kebutuhan spesifik setiap anak. Kondisi ini memperkuat konsep bahwa pendidikan anak berkebutuhan khusus membutuhkan rasio guru-siswa yang ideal dan pendekatan personal agar pembelajaran lebih efektif dan bermakna.

Di sisi lain, respon kepala sekolah dan guru menunjukkan adanya upaya adaptif untuk meminimalisasi dampak kekurangan sumber daya. Strategi pembagian peran secara fleksibel, pelibatan relawan dan lembaga eksternal, hingga pengusulan formasi baru CPNS dan PPPK mencerminkan bahwa kepemimpinan di SLB Rejang Lebong berorientasi pada solusi dan keberlanjutan. Selain itu, penekanan pada pengembangan kemampuan guru agar lebih beragam dan tanggap memperlihatkan bahwa sekolah memahami bahwa kualitas layanan pendidikan tidak hanya bergantung pada jumlah pendidik, melainkan juga pada kompetensi dan komitmen mereka.

Secara keseluruhan, interpretasi ini menunjukkan bahwa meskipun dihadapkan pada keterbatasan sumber daya, SLB Rejang Lebong mampu mengelola situasi secara strategis dan proaktif. Dengan melibatkan mitra eksternal dan memperkuat kapasitas internal, mereka berusaha memastikan bahwa anak-anak tetap mendapatkan pembelajaran dan pelayanan terapi sesuai kebutuhan. Ini sekaligus memperkuat argumentasi bahwa keberhasilan pendidikan inklusif bukan hanya soal kuantitas sumber daya, melainkan juga kualitas pengelolaan, kemampuan adaptif

guru dan kepala sekolah, serta semangat untuk terus berinovasi dan bekerja sama demi kepentingan anak berkebutuhan khusus.

C. Pembahasan

Setelah mengulas latar belakang serta merumuskan permasalahan utama, pembahasan ini akan difokuskan pada analisis mendalam terhadap berbagai aspek yang berkaitan dengan topik penelitian. Uraian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih menyeluruh sekaligus menjadi dasar dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang telah dirumuskan sebelumnya.

1. Manajemen kepala sekolah sekolah luar biasa di Rejang Lebong

George R. Terry, dalam bukunya *Principles of Management* yang diterbitkan pada tahun 1958, membagi manajemen ke dalam empat fungsi dasar, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Pertama, perencanaan (*planning*) adalah langkah awal yang penting untuk menentukan apa yang harus dilakukan dan apa yang ingin dicapai di masa depan. Terry mendefinisikan perencanaan sebagai proses memilih fakta, menghubungkannya, serta membuat dan menggunakan perkiraan untuk masa depan, yang dituangkan dalam rumusan kegiatan untuk mencapai hasil tertentu.¹³⁰ Dengan perencanaan yang baik, organisasi dapat memiliki visi dan misi yang jelas, menggunakan data dan prediksi relevan untuk merumuskan cara mencapai tujuan secara terarah dan efisien. Kedua, pengorganisasian (*organizing*) merupakan proses

¹³⁰ Fadri and Fil, "Perencanaan Strategis."

mengumpulkan dan mengatur sumber daya manusia dan material agar dapat bekerja secara teratur menuju tujuan. Ini mencakup penentuan struktur organisasi, pembagian tugas yang jelas, penempatan karyawan sesuai kompetensi, penyediaan sarana fisik yang mendukung, serta penetapan hubungan wewenang.¹³¹ Dengan pengorganisasian yang baik, setiap sumber daya ditempatkan secara tepat dan memiliki hubungan kerja yang jelas, sehingga mendukung efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

Ketiga, penggerakan (*actuating*) merupakan tahap penerapan rencana melalui tindakan nyata untuk mengarahkan dan memotivasi seluruh anggota organisasi melaksanakan tugas sesuai rencana. Terry menjelaskan penggerakan sebagai upaya membangkitkan semangat dan mendorong semua anggota kelompok untuk memiliki keinginan dan usaha yang kuat mencapai tujuan bersama, melalui kepemimpinan yang tulus dan sesuai perencanaan.¹³² Tanpa penggerakan yang efektif, rencana dan struktur organisasi tidak akan berdampak maksimal. Keempat, pengawasan (*controlling*) adalah fungsi penting untuk memastikan seluruh proses manajemen berjalan sesuai rencana dan mencapai tujuan. Terry mendefinisikan pengawasan sebagai proses yang mencakup penetapan standar, pemeriksaan pelaksanaan, penilaian hasil, serta tindakan perbaikan jika diperlukan.¹³³ Dengan pengawasan yang efektif, organisasi

¹³¹ Syafruddin et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

¹³² Asrin, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru*.

¹³³ Rifaldi Dwi Syahputra and Nuri Aslami, "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry."

dapat memastikan bahwa semua kegiatan dilakukan dengan benar, sesuai dengan rencana, serta selaras dengan standar yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan wawancara mendalam dengan kepala sekolah, para guru, dan orang tua siswa di Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong, terungkap bahwa pelaksanaan manajemen sekolah secara menyeluruh telah mencerminkan penerapan empat fungsi utama manajemen menurut George R. Terry, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Kepala sekolah sangat berkomitmen untuk merencanakan dengan terlebih dahulu mengidentifikasi semua kebutuhan, terutama yang berkaitan dengan kondisi sarana prasarana, ketersediaan tenaga pengajar, dan demografi siswa.

Pada dasarnya, seorang kepala sekolah idealnya memiliki program kerja yang terencana dan terdokumentasi dengan baik sebagai acuan dalam menjalankan fungsi manajemen. Namun, kondisi di sekolah luar biasa yang menjadi objek penelitian menunjukkan situasi berbeda. Kepala sekolah yang menjabat saat ini baru memimpin selama satu tahun. Sebelumnya, ia berpengalaman sebagai kepala sekolah di sekolah umum, sehingga ketika ditempatkan di sekolah luar biasa ia masih perlu beradaptasi dengan karakteristik, kebutuhan, serta tantangan yang berbeda. Hal ini membuat perencanaan yang disusun belum semaksimal kepala sekolah yang telah lama menjabat, apalagi ditambah dengan fakta bahwa

kepemimpinan sebelumnya juga tidak meninggalkan dokumen program kerja yang jelas.

Dalam praktiknya, kepala sekolah berusaha untuk membangun fondasi perencanaan yang lebih nyata. Proses ini dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan orang tua, guru, dan perwakilan komunitas sekolah dalam forum resmi seperti rapat sekolah. Praktik ini menunjukkan keakraban dengan gagasan perencanaan Terry, yang menekankan betapa pentingnya penggunaan data dan prediksi untuk merumuskan langkah-langkah strategis dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan ekstrakurikuler yang disesuaikan dengan minat dan bakat siswa, yang sebelumnya diidentifikasi melalui angket, merupakan salah satu contoh nyata dari perencanaan berbasis kebutuhan tersebut. Metode ini tidak hanya meningkatkan partisipasi siswa, tetapi juga memperkuat peran sekolah dalam menyediakan layanan pendidikan yang relevan dan inklusif.

Namun, kondisi di sekolah luar biasa yang menjadi objek penelitian menunjukkan bahwa proses perencanaan belum sepenuhnya terdokumentasi dalam bentuk program kerja tertulis. Hal ini disebabkan oleh kepemimpinan sebelumnya yang tidak meninggalkan dokumen perencanaan yang jelas. Kepala sekolah yang saat ini menjabat baru memimpin selama kurang lebih satu tahun, dengan latar belakang pengalaman sebagai kepala sekolah di sekolah umum. Kondisi ini menuntut adanya masa adaptasi, karena karakteristik dan kebutuhan di sekolah luar biasa sangat berbeda dengan sekolah umum. Oleh karena itu,

perencanaan yang dilakukan masih berfokus pada pemenuhan kebutuhan dasar dan belum sepenuhnya komprehensif.

Langkah-langkah yang ditempuh kepala sekolah antara lain adalah memperbaiki sarana prasarana seperti ubin yang retak, pengecatan ulang ruangan, penyediaan informasi dalam huruf braille, serta pembangunan panggung sekolah untuk kegiatan siswa. Selain itu, kepala sekolah juga membenahi aspek administrasi, baik administrasi perpustakaan maupun administrasi guru, agar lebih tertib dan sesuai standar. Tidak hanya itu, kepala sekolah juga memberikan dukungan terhadap pengembangan minat dan bakat siswa dengan mengikutsertakan mereka dalam lomba di tingkat provinsi maupun nasional. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan yang dilakukan mencakup upaya memperbaiki fasilitas, menata manajemen, sekaligus mendukung pengembangan soft skill siswa. Dengan demikian, meskipun masih dalam tahap adaptasi, arah perencanaan kepala sekolah telah memperlihatkan langkah-langkah strategis yang sejalan dengan kebutuhan sekolah dan relevan dengan prinsip perencanaan manajerial yang partisipatif.

Dalam aspek pengorganisasian, kepala sekolah SLB Rejang Lebong menunjukkan pendekatan yang sistematis dan berorientasi pada kebutuhan siswa. Pembagian tugas serta pengelompokan kegiatan dilakukan berdasarkan kategori kebutuhan khusus peserta didik, seperti siswa dengan autisme, tuna netra, maupun tuna grahita. Penataan kelas disesuaikan sedemikian rupa agar proses pembelajaran berlangsung lebih

efektif dan kondusif. Selain itu, dalam materi-materi umum tertentu, diterapkan penggabungan kelas untuk mendorong terjadinya interaksi sosial antar siswa, yang juga menjadi bagian dari tujuan pembelajaran inklusif.

Selain itu, latar belakang keahlian dan seberapa nyaman setiap guru melakukan tugas. Hal ini sejalan dengan prinsip pengorganisasian yang efisien dan berkeadilan yang diuraikan dalam teori manajemen George R. Terry. Kepala sekolah tidak hanya menata sumber daya dengan cara yang paling efektif, tetapi mereka juga membangun lingkungan tempat kerja di mana semua orang terlibat dalam pekerjaan mereka. Dalam hal pengelompokan kelas dan pembagian tugas, guru merasa didengar, dihargai, dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Situasi ini menunjukkan bahwa seluruh sekolah bekerja sama dengan baik dan berkomunikasi dengan baik.

Fungsi penggerakan atau pelaksanaan juga berjalan optimal. Kepala sekolah tidak hanya memberi arahan, tetapi turut hadir dalam berbagai kegiatan pembelajaran dan non-pembelajaran. Ia menciptakan suasana kerja yang suportif dan memotivasi guru untuk berkembang melalui pelatihan, serta memberi ruang diskusi terbuka untuk membahas tantangan yang dihadapi. Hal ini menunjukkan adanya upaya untuk membangkitkan semangat dan keterlibatan semua pihak, sejalan dengan fungsi *actuating* dalam teori Terry. Guru dan orang tua pun merasakan

dampak positif dari kepemimpinan ini, karena tercipta hubungan yang hangat, empatik, dan kolaboratif.

Fungsi terakhir, yaitu pengawasan, dilakukan dengan pendekatan yang mendukung. Kepala sekolah tidak hanya mengandalkan laporan administratif, tetapi juga melakukan supervisi langsung ke kelas dan berdialog dengan guru serta siswa. Evaluasi dilakukan secara berkala baik secara internal maupun melalui masukan orang tua, seperti angket kepuasan. Sistem pengawasan yang dijalankan bersifat membina, bukan menekan, sehingga guru merasa didampingi dalam menjalankan tugasnya. Ini mencerminkan esensi fungsi controlling dalam manajemen, yaitu menjaga agar pelaksanaan kegiatan tetap berjalan sesuai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.

Sebagai upaya memperkaya analisis dan memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi manajemen kepala sekolah di SLB Rejang Lebong, hasil penelitian ini dibandingkan dengan penelitian relevan yang telah dipaparkan pada Bab II. Perbandingan ini bertujuan untuk menegaskan persamaan, perbedaan, serta kontribusi baru yang diberikan penelitian ini terhadap kajian manajemen kepala sekolah, khususnya dalam konteks pendidikan luar biasa.

Tabel 4. 1 Perbandingan Penelitian Relevan dengan Penelitian Ini

Peneliti & Tahun	Fokus Penelitian	Persamaan dengan Penelitian Ini	Kontribusi Penelitian Ini
Emilia dkk	Kepemimpinan kepala	Sama-sama menekankan peran	Menunjukkan adaptasi kepala

Peneliti & Tahun	Fokus Penelitian	Persamaan dengan Penelitian Ini	Kontribusi Penelitian Ini
(2020)	sekolah dalam MBS.	kepemimpinan kepala sekolah.	sekolah baru di SLB.
Jamrizal (2022)	Perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dalam kepemimpinan.	Sama-sama menekankan fungsi manajemen kepala sekolah.	Memberikan bukti empiris di SLB dengan kondisi terbatas.
Danuhari (2022)	Kepemimpinan & kompetensi guru terhadap mutu lulusan SLB.	Sama-sama berfokus pada SLB dan mutu pendidikan.	Menyoroti strategi manajemen kepala sekolah secara menyeluruh di SLB Rejang Lebong.
Ardheila dkk (2024)	Strategi manajemen kepala sekolah di SD Muhammadiyah.	Sama-sama menekankan strategi manajemen.	Menunjukkan strategi manajemen dalam keterbatasan guru & sarpras di SLB.
Ikramullah & Ahmad (2020)	Manajemen pendidikan inklusi di SD.	Sama-sama menekankan pentingnya kolaborasi dan peran kepala sekolah.	Memberikan gambaran implementasi manajemen kepala sekolah di SLB lokal Rejang Lebong.

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa penelitian ini memiliki banyak persamaan dengan penelitian relevan sebelumnya. Sama seperti penelitian Emilia dkk (2020), penelitian ini juga menegaskan pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer yang berorientasi

pada peningkatan mutu pendidikan.¹³⁴ Begitu pula dengan temuan Jamrizal (2022) yang menekankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan, hal tersebut juga ditemukan dalam penelitian ini sebagai faktor penting dalam keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah.¹³⁵

Kesamaan lainnya tampak pada penelitian Danuhari (2022) yang menyoroti mutu lulusan SLB dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah.¹³⁶ Hal ini relevan dengan penelitian ini, meskipun fokusnya berbeda: penelitian Danuhari menekankan hubungan kepemimpinan dengan kompetensi guru, sementara penelitian ini lebih menekankan pada strategi manajemen kepala sekolah secara menyeluruh. Penelitian Ardheila dkk (2024) pun memperlihatkan pentingnya strategi manajemen terstruktur untuk meningkatkan mutu pendidikan, yang sejalan dengan temuan penelitian ini, meskipun konteksnya berbeda (SD Muhammadiyah vs SLB Rejang Lebong).¹³⁷ Sementara itu, penelitian Ikramullah & Ahmad (2020) mengenai manajemen pendidikan inklusi juga menegaskan pentingnya kolaborasi antara kepala sekolah, guru, dan orang tua.¹³⁸ Hal ini serupa dengan hasil penelitian ini yang menemukan keterlibatan aktif guru dan orang tua dalam perencanaan di SLB Rejang Lebong.

¹³⁴ Kurniawati et al., "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah."

¹³⁵ Jamrizal, "Pengaruh Perencanaan, Pengorganisasian Dan Pengawasan Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah (literature Review Manajemen Pendidikan)."

¹³⁶ Danuhari, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Profesional Guru Terhadap Mutu Lulusan Sekolah Luar Biasa."

¹³⁷ Yudhani et al., "Analisis Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar."

¹³⁸ Ikramullah and Sirojuddin, "Optimalisasi Manajemen Sekolah Dalam Menerapkan Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar."

Namun demikian, penelitian ini memiliki perbedaan dan kontribusi baru (*novelty*) dibanding penelitian sebelumnya. Fokus utama penelitian ini adalah SLB di Kabupaten Rejang Lebong, yang menghadapi keterbatasan guru, sarana prasarana, serta kepemimpinan kepala sekolah yang baru menjabat satu tahun dan harus beradaptasi dari latar belakang sekolah umum ke sekolah luar biasa. Konteks lokal dan kondisi unik tersebut memberikan perspektif baru mengenai bagaimana strategi manajemen kepala sekolah diterapkan di lingkungan pendidikan khusus, yang jarang diangkat dalam penelitian terdahulu.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat temuan sebelumnya, tetapi juga memperkaya literatur dengan memberikan gambaran nyata tentang praktik manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah luar biasa, khususnya di daerah Rejang Lebong.

2. Kualitas pendidikan sekolah luar biasa di Rejang Lebong

Beberapa indikator utama yang penting untuk menilai kualitas pendidikan SLB) mencakup kesesuaian kurikulum dan metode pengajaran. Kurikulum SLB harus fleksibel serta mampu diadaptasi sesuai kebutuhan unik siswa dengan berbagai jenis disabilitas. Hal ini meliputi penggunaan media braille atau audio bagi siswa tunanetra, serta teks tertulis atau alat bantu dengar bagi siswa dengan gangguan pendengaran.¹³⁹ Keberhasilan dalam mengadaptasi materi dan metode pengajaran menunjukkan bahwa

¹³⁹ Dacholfany et al., “Konfigurasi Pengelolaan Pembelajaran Berbasis Kebutuhan Di Sekolah Luar Biasa Negeri.”

layanan pendidikan mampu memenuhi keberagaman kebutuhan peserta didik.

Selain itu, kompetensi guru dan tenaga pendidik menjadi indikator penting dalam menjamin kualitas pendidikan di SLB. Guru harus memiliki keterampilan dalam menangani berbagai kondisi disabilitas serta mampu memberikan dukungan emosional dan sosial yang dibutuhkan siswa. Pelatihan rutin dan pemahaman mendalam mengenai karakteristik setiap jenis disabilitas menjadi prasyarat penting untuk meningkatkan hasil belajar siswa.¹⁴⁰ Dukungan tersebut juga harus dilengkapi dengan keterlibatan orang tua dan komunitas yang aktif, membangun kemitraan untuk menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung perkembangan optimal anak-anak berkebutuhan khusus.¹⁴¹

Fasilitas dan sumber daya pendidikan yang memadai juga berkontribusi terhadap kualitas pembelajaran di SLB. Lingkungan belajar harus ramah disabilitas dengan menyediakan gedung yang aksesibel, teknologi adaptif, serta alat bantu belajar yang sesuai.¹⁴² Di samping itu, hasil belajar dan perkembangan siswa menjadi indikator penting yang mencakup kemajuan akademik, sosial, dan emosional.¹⁴³ Evaluasi berkala diperlukan untuk memastikan bahwa pendidikan di SLB benar-benar memenuhi kebutuhan peserta didik, membantu mereka mengembangkan

¹⁴⁰ Paramansyah and Parojai, *Pendidikan Inklusif Dalam Era Digital*.

¹⁴¹ Ariastuti and Herawati, "Optimalisasi Peran Sekolah Inklusi."

¹⁴² Mutia, *Akses, Informasi Dan Disabilitas*.

¹⁴³ Nuryati, *Pendidikan Bagi Anak Berkebutuhan Khusus*.

keterampilan akademik maupun sosial yang diperlukan untuk berinteraksi dengan lingkungan secara lebih baik.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan berbagai pemangku kepentingan di SLB Rejang Lebong—mulai dari kepala sekolah, guru, hingga orang tua dapat disimpulkan bahwa kualitas pendidikan yang dijalankan di sekolah ini telah mengarah pada penerapan praktik-praktik yang selaras dengan teori pendidikan inklusif dan prinsip-prinsip pendidikan bagi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK), sebagaimana dijelaskan oleh Nuryati dalam bukunya *Pendidikan Bagi Anak Berkebutuhan Khusus*. Temuan lapangan memperkuat pandangan bahwa kualitas pendidikan di lingkungan SLB sangat dipengaruhi oleh sejumlah faktor kunci, yakni kesesuaian antara kurikulum dan metode pembelajaran dengan kebutuhan individu siswa, kompetensi profesional tenaga pendidik, tingkat keterlibatan orang tua serta dukungan komunitas, kecukupan fasilitas penunjang, serta capaian hasil belajar siswa itu sendiri.

Dalam hal kurikulum, SLB Rejang Lebong telah menunjukkan komitmen yang kuat terhadap prinsip pendidikan yang fleksibel dengan menerapkan Kurikulum Merdeka Belajar yang dapat disesuaikan dan membuat Rencana Pembelajaran Individu (RPI) untuk setiap siswa. Kurikulum ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan, kemampuan, dan ciri khas siswa berkebutuhan khusus. Metode ini sejalan dengan perspektif Nuryati dalam *Pendidikan Bagi Anak Berkebutuhan Khusus*, yang

menekankan bahwa kurikulum SLB harus dapat menangani berbagai jenis disabilitas dengan pendekatan kontekstual dan personal.

Modifikasi yang dilakukan meliputi tujuan pembelajaran, konten materi, hingga sistem evaluasi yang disesuaikan dengan kemampuan fungsional siswa. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah memahami konsep pendidikan diferensiasi dengan baik; itu adalah metode manajemen pembelajaran yang memperhitungkan perbedaan kognitif, afektif, dan psikomotorik siswa. Selain itu, metode pembelajaran multisensori dan penggunaan media konkret di dalam kelas adalah contoh nyata dari pendekatan pedagogis yang menghargai keragaman gaya belajar siswa berkebutuhan khusus. Dengan strategi ini, SLB Rejang Lebong tidak hanya menjalankan kurikulum sebagai kewajiban administratif, tetapi juga menjadikannya sebagai alat untuk mengatasi perbedaan dalam proses belajar dan memaksimalkan potensi setiap siswa.

Kedua, dari aspek kompetensi guru, hasil wawancara mengindikasikan bahwa tenaga pendidik di SLB Rejang Lebong umumnya memiliki latar belakang pendidikan luar biasa yang relevan dengan kebutuhan siswa berkebutuhan khusus. Selain itu, para guru juga menunjukkan komitmen terhadap pengembangan profesional berkelanjutan dengan secara aktif mengikuti berbagai pelatihan, seminar, serta forum-forum diskusi yang berfokus pada pendidikan inklusif dan strategi pembelajaran siswa berkebutuhan khusus.

Ketiga, keterlibatan orang tua dan komunitas merupakan salah satu kekuatan utama yang mendukung praktik pendidikan di SLB Rejang Lebong. Keterlibatan orang tua tidak terbatas pada partisipasi dalam rapat formal atau kegiatan seremonial semata, tetapi juga mencakup keterlibatan aktif dalam mendampingi proses pembelajaran di rumah serta kegiatan pengembangan *life skill* di sekolah. Pola kolaborasi ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa keterlibatan orang tua secara langsung berkontribusi signifikan terhadap peningkatan capaian akademik, perkembangan sosial, dan kemandirian anak berkebutuhan khusus.

Lebih lanjut, sekolah juga menjalin kemitraan strategis dengan komunitas lokal melalui program pelatihan keterampilan vokasional dan fasilitasi penyaluran lulusan ke dunia kerja atau kegiatan mandiri lainnya. Sinergi ini memperkuat peran sekolah sebagai pusat layanan pendidikan yang tidak berjalan sendiri, melainkan didukung oleh ekosistem sosial yang peduli dan inklusif. Pendekatan kolaboratif semacam ini menegaskan pentingnya keberlanjutan pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus yang tidak hanya berhenti di ruang kelas, tetapi juga merambah ke ranah kehidupan nyata melalui dukungan orang tua dan komunitas yang berkelanjutan.

Keempat, dari aspek fasilitas dan sumber daya, SLB Rejang Lebong menunjukkan upaya yang konsisten dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung kebutuhan siswa berkebutuhan khusus. Meskipun masih terdapat beberapa keterbatasan, khususnya dalam

hal ketersediaan teknologi asistif canggih dan jumlah tenaga pendamping khusus, sekolah ini telah berusaha secara maksimal untuk menyediakan sarana yang esensial bagi keberlangsungan proses pembelajaran.

Fasilitas seperti alat bantu visual, ruang terapi individu, serta media pembelajaran yang disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan siswa telah tersedia dan dimanfaatkan secara optimal. Keberadaan fasilitas tersebut mencerminkan kesadaran sekolah terhadap pentingnya penyediaan lingkungan fisik yang aman, nyaman, dan adaptif bagi siswa disabilitas, sesuai dengan prinsip-prinsip penyediaan fasilitas dalam pendidikan inklusif. Upaya ini menegaskan bahwa kendala sumber daya tidak menghalangi SLB Rejang Lebong untuk tetap berkomitmen terhadap pemenuhan hak pendidikan yang layak dan setara bagi semua anak, dengan terus mengembangkan sarana yang mendukung tumbuh kembang mereka secara optimal.

Terakhir, dari indikator hasil belajar, SLB Rejang Lebong menunjukkan perhatian yang holistik terhadap perkembangan siswa, baik dalam ranah akademik maupun non-akademik. Penilaian hasil belajar tidak semata-mata berfokus pada capaian akademis konvensional, tetapi juga mencakup perkembangan kognitif, sosial, emosional, serta keterampilan hidup sehari-hari. Sekolah menerapkan indikator yang realistis dan kontekstual, misalnya kemampuan siswa untuk mempertahankan fokus lebih lama di kelas, berkomunikasi secara fungsional, atau menyelesaikan tugas sederhana seperti merapikan tempat

tidur dan berpakaian mandiri yang semuanya merupakan pencapaian bermakna dalam dunia pendidikan anak berkebutuhan khusus.

Lebih jauh, keberhasilan sebagian alumni dalam menjalani kehidupan secara mandiri dan produktif, termasuk di dunia kerja informal, menjadi bukti konkret bahwa pendidikan yang diberikan telah membawa dampak nyata dan berkelanjutan. Hal ini mencerminkan efektivitas pendekatan pendidikan yang diterapkan, sekaligus memperkuat pentingnya keberlanjutan pembinaan pasca-sekolah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kualitas pendidikan di SLB Rejang Lebong secara umum telah mencerminkan penerapan teori dan prinsip-prinsip pendidikan anak berkebutuhan khusus sebagaimana dikemukakan oleh para ahli, termasuk Nuryati. Meskipun masih terdapat tantangan terutama dalam aspek penyediaan sarana pendukung dan intensitas pendampingan komitmen sekolah dalam mewujudkan layanan pendidikan yang inklusif, adaptif, dan transformatif patut diapresiasi.

Berdasarkan hasil pembahasan yang menunjukkan adanya kesesuaian antara praktik di lapangan dan teori pendidikan anak berkebutuhan khusus, maka dapat disusun beberapa rekomendasi untuk lebih meningkatkan kualitas pendidikan di Sekolah Luar Biasa Rejang Lebong. Rekomendasi ini bertujuan untuk memperkuat aspek-aspek yang sudah berjalan baik, sekaligus mengatasi berbagai keterbatasan yang masih dihadapi sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif yang optimal. Adapun rekomendasinya adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pelatihan guru secara rutin agar mereka terus memperbarui metode pembelajaran yang sesuai dengan tren dan kebutuhan disabilitas yang terus berkembang.
- b. Menambah tenaga pendamping dan terapis khusus untuk memberikan dukungan lebih intensif dalam proses pembelajaran dan terapi individual.
- c. Mengembangkan kemitraan strategis dengan komunitas, lembaga sosial, dan perusahaan melalui program CSR untuk mengatasi keterbatasan fasilitas dan memperluas peluang kerja bagi alumni.
- d. Mengintegrasikan teknologi bantu adaptif secara lebih merata agar siswa dengan hambatan tertentu bisa belajar lebih mandiri dan efisien.
- e. Melibatkan orang tua lebih dalam proses evaluasi dan revisi RPI, serta menyediakan pelatihan parenting bagi keluarga siswa agar pendampingan di rumah bisa lebih optimal.

3. Dampak kekurangan guru di sekolah luar biasa di Rejang Lebong

Dalam dunia pendidikan, guru memainkan peran penting dalam proses *transfer of knowledge* (pemindahan pengetahuan) sekaligus *transfer of value* (pemindahan nilai), karena siswa tidak hanya perlu menerima informasi tetapi juga memahami makna dan relevansi nilai-nilai yang terkandung di dalamnya. Tanpa pemahaman mendalam terhadap nilai-nilai yang mendasari pengetahuan, proses pembelajaran akan menjadi rapuh dan tidak bermakna. Oleh karena itu, guru harus memiliki kemampuan untuk tidak hanya menyampaikan pengetahuan tetapi juga menanamkan

nilai-nilai yang membentuk karakter siswa. Hal ini menuntut guru untuk merancang kegiatan pembelajaran yang menarik dan efektif, memilih pendekatan serta model pembelajaran yang sesuai, serta menciptakan lingkungan kelas yang aman, nyaman, dan mendukung pertumbuhan siswa. Dengan menghadirkan lingkungan belajar yang berpihak pada siswa, guru dapat memastikan pembelajaran berjalan baik sehingga peserta didik tidak hanya memahami materi secara kognitif tetapi juga mempelajari nilai-nilai hidup yang bermanfaat.¹⁴⁴

Guru adalah pusat pendidikan yang bertanggung jawab atas kualitas generasi penerus bangsa dan menjadi kunci penting dalam keberhasilan pendidikan siswa. Oleh karena itu, semua guru dituntut memiliki kompetensi profesional yang mencakup berbagai aspek penting untuk menjalankan tugasnya sebagai pendidik yang berkualitas. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, yaitu pemahaman terhadap karakteristik siswa, kemampuan merancang, menerapkan, dan mengevaluasi pembelajaran untuk memaksimalkan potensi peserta didik; kompetensi kepribadian, yang mencakup kedewasaan, kestabilan emosi, kebijaksanaan, dan kewibawaan agar guru dapat menjadi teladan yang baik; kompetensi profesional, yaitu penguasaan materi pelajaran secara menyeluruh sehingga mampu membantu siswa memahami materi dengan baik; serta kompetensi sosial, yaitu kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi dengan rekan pendidik, orang tua, siswa, dan masyarakat

¹⁴⁴ Dygta Rahma Sari and Jarkawi Jarkawi, "Kreativitas Guru Dalam Pendidikan," *Proceeding: Islamic University Of Kalimantan*, 2022.

untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis dan mendukung proses pembelajaran yang optimal.¹⁴⁵

Hasil wawancara tambahan mengungkapkan bahwa salah satu tantangan signifikan yang masih dihadapi SLB Rejang Lebong adalah kekurangan tenaga pendidik. Kondisi ini memperkuat temuan sebelumnya yang menekankan bahwa baik kompetensi maupun jumlah guru merupakan faktor krusial dalam menentukan kualitas pendidikan di lingkungan SLB. Jumlah guru yang terbatas tidak hanya berdampak pada rasio pengajaran yang tinggi, tetapi juga menghambat penerapan prinsip individualisasi pembelajaran suatu pendekatan esensial dalam pendidikan anak berkebutuhan khusus.

Temuan ini sejalan dengan teori pendidikan luar biasa yang menegaskan bahwa layanan pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus membutuhkan guru yang tidak hanya memiliki keahlian pedagogis yang luar biasa tetapi juga cukup hadir untuk memastikan bahwa setiap siswa menerima perhatian dan intervensi yang sesuai dengan kebutuhannya. Program pembelajaran yang dirancang secara adaptif mungkin tidak efektif jika ada ketidaksesuaian antara kebutuhan siswa dan jumlah guru. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia melalui penambahan guru dan pelatihan berkelanjutan harus menjadi prioritas utama dalam pengembangan kualitas pendidikan di SLB Rejang Lebong.

¹⁴⁵ Tihul, "Eksistensi Guru Sebagai prIbadi Yang Profesional Dan Inspiratif."

Wawancara sebelumnya telah menegaskan bahwa guru di SLB dituntut memiliki tingkat fleksibilitas, kesabaran, dan adaptabilitas yang tinggi dalam menyusun serta melaksanakan strategi pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan individu siswa. Guru bukan hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai fasilitator, pendamping emosional, dan perancang pembelajaran yang sangat personal. Namun demikian, wawancara tambahan mengungkapkan tantangan nyata yang menghambat optimalisasi peran tersebut, yakni adanya beban kerja ganda, tanggung jawab administratif yang menumpuk, serta rasio guru dan siswa yang tidak seimbang.

Kondisi ini berdampak langsung pada efektivitas pelaksanaan Rencana Pembelajaran Individual (RPI) yang menuntut perhatian khusus dan waktu yang cukup untuk setiap siswa. Selain itu, program-program sekolah seperti kegiatan terapi, pelatihan keterampilan, dan pengembangan karakter juga berisiko tidak terlaksana secara optimal ketika guru harus membagi fokus pada berbagai tugas secara bersamaan. Ketimpangan ini menyoroti perlunya penataan kembali beban kerja, peningkatan jumlah tenaga pendidik, serta sistem dukungan profesional yang lebih kuat agar kualitas pendidikan tetap dapat dijaga, sejalan dengan tuntutan pendidikan luar biasa yang menekankan pentingnya pendekatan personal, konsisten, dan berkelanjutan.

Meskipun SLB Rejang Lebong telah berupaya memaksimalkan potensi sumber daya yang ada melalui strategi pembagian peran yang

fleksibel antar staf, kolaborasi lintas fungsi, serta kemitraan dengan lembaga eksternal, keterbatasan jumlah guru tetap menjadi hambatan struktural yang belum sepenuhnya teratasi. Akibatnya, efektivitas pembelajaran individual, terutama untuk anak-anak yang memerlukan pendampingan lebih intensif, belum bisa dicapai secara maksimal. Kondisi ini juga memperlihatkan bahwa meski kepemimpinan kepala sekolah sudah sesuai prinsip-prinsip manajerial yang baik, faktor struktural seperti kurangnya sumber daya manusia tetap menjadi hambatan utama. Oleh karena itu, untuk benar-benar meningkatkan mutu pendidikan sesuai indikator yang diharapkan, diperlukan upaya lebih lanjut, seperti penambahan formasi guru berkompeten, pelatihan berkelanjutan, dan pengadaan fasilitas pembelajaran yang memadai agar manajemen kepala sekolah lebih efektif dan mampu mengakomodasi kebutuhan seluruh anak berkebutuhan khusus di SLB Rejang Lebong.

Dalam perspektif teori pendidikan inklusif, keberadaan sumber daya manusia yang cukup, khususnya guru yang kompeten, merupakan prasyarat utama untuk menjamin layanan pendidikan yang adil, setara, dan bermakna bagi siswa berkebutuhan khusus. Tanpa dukungan tenaga pendidik yang memadai, prinsip individualisasi pembelajaran, aksesibilitas kurikulum, serta pencapaian tujuan pengembangan diri siswa sulit diwujudkan secara optimal. Oleh karena itu, penyediaan guru dalam jumlah yang proporsional tidak hanya menjadi kebutuhan teknis, tetapi

juga aspek fundamental dalam mewujudkan hak pendidikan yang inklusif dan berkeadilan.

Lebih lanjut, upaya proaktif pihak sekolah dalam mengusulkan formasi guru baru melalui jalur CPNS maupun PPPK mencerminkan kesadaran manajerial terhadap pentingnya dukungan struktural dari pemerintah dalam menjaga keberlangsungan dan kualitas layanan pendidikan. Langkah ini tidak hanya menunjukkan tanggung jawab internal sekolah, tetapi juga menegaskan bahwa pemenuhan kebutuhan tenaga pendidik merupakan bagian integral dari kebijakan publik yang lebih luas.

Upaya tersebut sejalan dengan teori sistem pendidikan yang memandang pendidikan sebagai suatu entitas yang tidak berdiri sendiri, melainkan bergantung pada kesinambungan antara kebijakan, perencanaan sumber daya, serta implementasi di lapangan. Dalam konteks pendidikan luar biasa, peran pemerintah menjadi sangat vital dalam menyediakan sumber daya manusia yang kompeten dan memadai, karena kebutuhan siswa berkebutuhan khusus jauh lebih kompleks dibanding pendidikan reguler. Oleh karena itu, sinergi antara manajemen sekolah dan pemerintah dalam hal perencanaan formasi tenaga pendidik harus dipandang sebagai bagian dari strategi sistemik untuk memperkuat kualitas dan keberlanjutan pendidikan inklusif.

Berdasarkan hasil temuan lapangan dan wawancara mendalam dengan pihak Sekolah Luar Biasa (SLB) Rejang Lebong, diperoleh

gambaran yang jelas mengenai tantangan yang dihadapi dalam penyelenggaraan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus, khususnya terkait kekurangan tenaga pendidik. Kondisi ini tidak hanya memengaruhi beban kerja guru, tetapi juga berimplikasi langsung pada kualitas layanan pembelajaran dan pendampingan siswa. Sebagai bentuk kontribusi terhadap upaya perbaikan, berikut disampaikan sejumlah rekomendasi strategis yang dapat dijadikan acuan oleh pihak sekolah, pemerintah daerah, serta pemangku kebijakan lainnya dalam meningkatkan mutu dan keberlanjutan pendidikan inklusif di SLB.

a. Penambahan Formasi Guru SLB

Pemerintah daerah dan pusat perlu segera merealisasikan penambahan guru melalui jalur CPNS/PPPK, khususnya dengan latar belakang pendidikan luar biasa.

b. Pengurangan Beban Kerja Ganda Guru

Perlu dilakukan penataan ulang tugas guru agar beban kerja ganda tidak mengganggu pelaksanaan pembelajaran dan pendampingan siswa berkebutuhan khusus.

c. Penguatan Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi

Selenggarakan pelatihan rutin bagi guru untuk meningkatkan kemampuan pedagogis dan adaptasi strategi pembelajaran sesuai karakteristik siswa.

d. Optimalisasi Kolaborasi Eksternal

Perluasan kemitraan dengan dinas sosial, relawan, dan lembaga terapi untuk mendukung kegiatan non-akademik secara berkelanjutan.

e. Advokasi Kebijakan Berbasis Data

Sekolah perlu menyusun laporan kebutuhan guru secara berkala dan menyampaikannya ke pemangku kebijakan sebagai dasar advokasi yang lebih kuat.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Berdasarkan pertanyaan penelitian mengenai implementasi manajemen kepala sekolah di SLB Rejang Lebong, hasil menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan keempat fungsi manajemen menurut George R. Terry yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan secara terpadu dan sesuai kebutuhan anak berkebutuhan khusus. Proses perencanaan dan pengorganisasian melibatkan partisipasi guru, orang tua, dan pihak luar, sedangkan penggerakan dan pengawasan dilaksanakan secara dialogis dan pembinaan, sehingga pengelolaan pendidikan lebih inklusif dan sesuai prinsip layanan pendidikan khusus.
2. Implementasi keempat fungsi tersebut secara nyata berpengaruh terhadap kualitas pendidikan di SLB Rejang Lebong. Perencanaan berbasis kebutuhan, pembagian tugas sesuai kompetensi, kepemimpinan partisipatif, dan supervisi pembinaan berkontribusi langsung terhadap meningkatnya keterampilan hidup, kemandirian, dan kepercayaan diri siswa. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer pendidikan inklusif sangat menentukan efektivitas pembelajaran dan layanan anak berkebutuhan khusus.
3. Meski demikian, kurangnya jumlah guru menjadi faktor penghambat penerapan pembelajaran individual dan adaptif secara optimal. Kondisi ini membuat guru harus menangani tugas ganda dan menyesuaikan

pembelajaran secara fleksibel agar kebutuhan anak tetap terpenuhi. Hasil ini memperkuat bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu kunci utama dalam keberhasilan pendidikan inklusif.

B. Rekomendasi

1. Prioritas utama adalah pemenuhan kebutuhan guru berkualifikasi pendidikan luar biasa di SLB Rejang Lebong. Pemerintah daerah dan Dinas Pendidikan Kabupaten Rejang Lebong disarankan membuat kebijakan konkret, seperti mengajukan usulan penambahan formasi CPNS dan PPPK guru SLB setiap tahun sesuai data kebutuhan, memberikan insentif khusus (misalnya tunjangan daerah terpencil), dan menjalin kerja sama dengan LPTK untuk merekrut lulusan pendidikan luar biasa agar rasio guru-siswa bisa ideal. Selain itu, pemerintah perlu mengalokasikan anggaran untuk beasiswa pendidikan lanjutan bagi guru-guru non-PLB agar mereka bisa meningkatkan kualifikasi di bidang pendidikan khusus.
2. Penguatan manajemen pembelajaran dan evaluasi siswa perlu dilanjutkan secara berkelanjutan. SLB Rejang Lebong disarankan mengembangkan sistem evaluasi pembelajaran berbasis kemajuan individual anak secara lebih terstruktur dan terdokumentasi (*assessment for learning*), misalnya melalui pengembangan instrumen penilaian autentik dan portofolio individu. Hal ini bisa didukung dengan pembekalan guru lewat workshop dan pelatihan rutin agar guru lebih terampil melaksanakan asesmen berkesinambungan dan menyesuaikan pembelajaran sesuai kebutuhan anak.

3. Pengembangan kapasitas dan pembinaan guru harus dijadikan agenda berkelanjutan di tingkat sekolah maupun pemerintah daerah. Kepala sekolah perlu membuat program mentoring dan berbagi praktik baik antarguru, sedangkan pemerintah daerah menyediakan anggaran pelatihan khusus untuk guru SLB dan memfasilitasi keterlibatan mereka dalam forum-forum profesional, agar kompetensi mereka meningkat dan sesuai standar pendidikan luar biasa.

DAFTAR PUSTAKA

- Aprilia Saputri, Maya, Nansi Widianti, Siska Ayu Lestari, and Uswatun Hasanah. "Ragam Anak Berkebutuhan Khusus." *Childhood Education : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 4, no. 1 (2023): 38–53. <https://doi.org/10.53515/cej.v4i1.4986>.
- Ardiansyah, Risnita, and M. Syahran Jailani. "Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif." *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2023): 1–9. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>.
- Ariastuti, Reni, and Vitri Dyah Herawati. "Optimalisasi Peran Sekolah Inklusi." *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat* 1, no. 1 (2016): 38–47.
- Armita, Dina. "Bahasa Kasar (Abussive Language) Dan Dampaknya Bagi Perkembangan Perilaku Anak." *ROSYADA: Islamic Guidance and Counseling* 4, no. 1 (2023): 37–48.
- Arsyam, Muhammad. "Peranan Kepemimpinan Guru Dalam Meningkatkan Aktifitas Belajar Mengajar." *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam* 5, no. 2 (2024): 52–62.
- Aryanto, Nova. "Dampak Inovasi Manajemen Industrialisasi Listrik Terhadap Sosial Ekonomi Masyarakat Nelayan Labuhan Sumbawa." *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)* 3, no. 3 (2023): 713–22.
- Asrin, Ahmad. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru*. 1st ed. CV. Azka Pustaka, 2021.
- Azizah, Mar'atul, and Miranda Nur Apdila. "Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Peningkatan Kinerja Guru." *Chalim Journal of Teaching and Learning* 1, no. 1 (2021): 73–84. <https://doi.org/10.31538/cjotl.v1i1.90>.
- Badriyah, Lailatul, and Hermi Pasmawati. *Problematika Pada Anak Berkebutuhan Khusus Sebagai Panduan Bagi Pendampingan ABK*. Rumah Literasi Publishing, 2020.
- Basri, Basri, Khairinal Khairinal, and Firman Firman. "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Fungsi Guru Di Sekolah Menengah Atas Negeri 4 Merangin." *Jurnal Ilmiah Dikdaya* 11, no. 2 (2021): 349. <https://doi.org/10.33087/dikdaya.v11i2.233>.
- Bimo Tresnadipangga. *Maksi (Manajemen Aksi)*. JSI Press, 2020.
- Cahyono, Anang Sugeng. "Dampak Media Sosial Terhadap Permasalahan Sosial Anak." *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* 11, no. 1 (2018): 89–99.
- Cen, Cia Cai. *Pengantar Manajemen*. PT Inovasi Pratama Internasional, 2023.
- Creswell, John W. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*. 4th edition. SAGE Publications, 2018.
- Dacholfany, Muhammad Ihsan, Suyuti Suyuti, Mumu Muzayyin Maq, Choirus Sholihin, and Sudadi Sudadi. "Konfigurasi Pengelolaan Pembelajaran Berbasis Kebutuhan Di Sekolah Luar Biasa Negeri." *Innovative: Journal Of Social Science Research* 3, no. 2 (2023): 11963–76.

- Dahlan, Muhammad, Yasir Arafat, and Syaiful Eddy. "Pengaruh Budaya Sekolah Dan Diklat Terhadap Kinerja Guru." *Journal of Education Research* 1, no. 3 (2020): 218–25.
- Danuhari, Nanu. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Profesional Guru Terhadap Mutu Lulusan Sekolah Luar Biasa." *Edum Journal* 5, no. 2 (2022): 229–45. <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v5i2.124>.
- Darim, Abu. "Manajemen Perilaku Organisasi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Kompeten." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2020): 22–40.
- Daulay, Nur Afifa, Tria Mayanjani, Sahri Wulandari, and Nefi Darmayanti. "Pentingnya Mengenali Karakteristik Anak Berkebutuhan Khusus Tuna Laras." *Innovative: Journal Of Social Science Research* 3, no. 3 (2023): 3652–58.
- Dimitriadis, Christos, and Jan Georgeson. "Provision for Mathematically Able Children in Primary Schools: A Review of Practice Five Years after England Dropped the Gifted and Talented Initiative." *Educational Review* 70, no. 3 (2018): 358–80. <https://doi.org/10.1080/00131911.2017.1330252>.
- Fadhilah Putri, Zahra. "THE PRINCIPAL'S LEADERSHIP STRATEGY IN IMPLEMENTING INCLUSIVE EDUCATION POLICIES IN SMP NEGERI 2 YOGYAKARTA." *Jurnal Khazanah Intelektual* 4, no. 3 (2021): 932–53. <https://doi.org/10.37250/newkiki.v4i3.74>.
- Fadri, Zainal, and S Fil. "Perencanaan Strategis." *Manajemen Dan Kepemimpinan* 42 (2024): 42.
- Faizah, Ulifa Rahma, and Yuliezar Perwira Dara. *Psikologi Pendidikan: Aplikasi Teori Di Indonesia*. Universitas Brawijaya Press, 2017.
- Febriansah, Rizky Eka, and Dewi Ratiwi Meiliza. "Buku Ajar Teori Pengambilan Keputusan." *Umsida Press*, 2020, 1–114.
- Fernando, Frendi. "Bimbingan Dan Layanan Terapi Pada Anak Autis." *QALAM: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2021).
- Firdaus, Iqlima, Rahmadisa Hidayati, Rida Siti Hamidah, Rina Rianti, and Ritha Cahyuni Khusnul Khotimah. "Model-Model Pengumpulan Data Dalam Penelitian Tindakan Kelas." *Jurnal Kreativitas Mahasiswa* 1, no. 2 (2023): 105–13.
- Gardner, Howard. *A Synthesizing Mind: A Memoir from the Creator of Multiple Intelligences Theory*. The MIT Press, 2020.
- Ginting, Aliva Humairah Br., and Ichsan Ichsan. "POLA ASUH ORANGTUA PADA ANAK CERDAS DAN ANAK GIFTED." *El Midad* 13, no. 1 (2021): 1–9. <https://doi.org/10.20414/elmidad.v13i1.2985>.
- Ikramullah, and Akhmad Sirojuddin. "Optimalisasi Manajemen Sekolah Dalam Menerapkan Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2020): 131–39.
- Istan, Muhammad and Hardinata. "GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, DISIPLIN KERJA DAN IMBALAN FINANSIAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA YAYASAN PERSATUAN PERGURUAN

- TAMAN SISWA CURUP.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis* 25, no. 1 (2020): 66–81. <https://doi.org/10.35760/eb.2020.v25i1.2223>.
- Izzah, Nurul, Yanti Setianti, and Olga Tiara. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Ramah Anak Di Sekolah Inklusi.” *Murhum: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 4, no. 2 (2023): 272–84.
- Jamrizal, Jamrizal. “Pengaruh Perencanaan, Pengorganisasian Dan Pengawasan Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah (literature Review Manajemen Pendidikan).” *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL* 3, no. 1 (2022): 479–88. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.1096>.
- Karim, Ahmad, Ari Kartiko, Dicky Edwar Daulay, and Ika Dewi Kumalasari. “The Effect of The Supervision of The Principal and The Professional Competency of Teachers on Teacher Performance in Private MI in Pacet District.” *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 3 (2021): 497–512. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i3.1686>.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. “Profil Sekolah Luar Biasa Rejang Lebong. Data Pokok Pendidikan.” Data Pokok Pendidikan, 2025. <https://dapo.kemendikdasmen.go.id/sekolah/709C54F5D76762414F08>.
- Kurnia, Lita. “Dampak Interaksi Sosial Anak Usia Dini Akibat Latar Belakang Orangtua Tuna Wicara.” *E-Jurnal Aksioma Al-Asas* 1, no. 1 (2020): 39–54.
- Kurniawati, Emilia, Yasir Arafat, and Yenny Puspita. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah.” *Journal of Education Research* 1, no. 2 (2020): 134–37.
- Kurniawati, Fitria Nur Auliah. “Meninjau Permasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan Di Indonesia Dan Solusi.” *Academy of Education Journal* 13, no. 1 (2022): 1–13. <https://doi.org/10.47200/aoej.v13i1.765>.
- Kusnandi, Kusnandi. “Konsep Dasar Dan Strategi Penjaminan Mutu Pendidikan: Sebagai Review Kebijakan Mutu Pendidikan.” *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 1, no. 2 (2018): 107–18.
- Kusumawati, Intan, Nana Citrawati Lestari, Chintani Sihombing, et al. *Pengantar Pendidikan*. CV Rey Media Grafika, 2023.
- Layyinah, Aisyah, Dian Rahmawati, Adelya Nur Febriana, Gaza Akmal Armadana, and Endang Pudjiastuti Sartinah. “Pengertian Anak Berkebutuhan Khusus Dan Klasifikasi Anak Berkebutuhan Khusus.” *Universitas Negeri Surabaya*, 2023, 1–7.
- Mangunsong, Frieda. *Psikologi Dan Pendidikan Anak Luar Biasa*. LPSP3 UI, 1998.
- Manik, Lisma Br, Elen Varelija Pasaribu, and Emmi Silvia Herlina. “Implementasi Pendidikan Bagi Anak Tunadaksa.” *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora* 2, no. 3 (2023): 11226–49.
- Mekarisce, Arnild Augina. “Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat.” *JURNAL ILMIAH KESEHATAN MASYARAKAT: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan*

- Masyarakat* 12, no. 3 (2020): 145–51.
<https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>.
- Miles Matthew, B, Huberman A Michael, and Saldaña Johnny. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Sage Publications Thousand Oaks, CA, USA.; 2014, 31–33.
- Mulyasa, H Enco. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. 1st ed. Bumi Aksara, 2022.
- Musarwan, Musarwan, and Idi Warsah. “Evaluasi Pembelajaran (Konsep, Fungsi Dan Tujuan) Sebuah Tinjauan Teoritis.” *Jurnal Kajian Pendidikan Islam, Sekolah Tinggi Agama Islam Ma’arif Kalirejo*, August 8, 2022, 186–99.
<https://doi.org/10.58561/jkpi.v1i2.35>.
- Mutia, Fitri. *Akses, Informasi Dan Disabilitas*. 1st ed. Airlangga University Press, 2023.
- Mutiara, Sella, Anesa Salhi Putri, Titi Puspa Sari, Yendra Hidayati, and Nova Asvio. “Karakteristik Dan Model Bimbingan Atau Pendidikan Islam Bagi ABK Tuna Wicara Di Masyarakat Kelurahan Lubuk Lintang Gang Macang Besar RT 07 RW 03.” *Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan (JKIP)* 4, no. 1 (2023): 113–24.
- Najmi, Nurun, Muhammad Husnur Rofiq, and Muhammad Anas Maarif. “The Effect of Cooperative Learning Model Type of Teams Games Tournament (Tgt) on Student’s Learning Achievement.” *At-Tarbiyat: Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2021): 2. <https://doi.org/10.37758/jat.v4i2.291>.
- Nashar, Ahmad Farhan, Alya Nabila, Karella Lichesya Feithjeria AS, Ahmad Suriansyah, and Aslamiah Aslamiah. “Peran Orang Tua Dan Masyarakat Dalam Mendukung Pendidikan Bermutu Pada Sdn Benua Anyar 4 Banjarmasin.” *Journal of Innovation Research and Knowledge* 4, no. 8 (2025): 6191–98.
- Nasution, Fauziah, Lili Yulia Anggraini, and Khumairani Putri. “Pengertian Pendidikan, Sistem Pendidikan Sekolah Luar Biasa, Dan Jenis-Jenis Sekolah Luar Biasa.” *Jurnal Edukasi Nonformal* 3, no. 2 (2022): 422–27.
- Nofiaturrahmah, F. “Problematika Anak Tunarungu Dan Cara Mengatasinya.” *QUALITY: Journal of Empirical Research In Islamic Education* 6, no. 1 (2018): 1–15.
- Nofriyanti, Yelva, and Nurhafizah Nurhafizah. “Etika Profesi Guru Paud Profesional Dalam Mewujudkan Pembelajaran Bermutu.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 3, no. 1 (2019): 676–84.
- Nuraeni, Nuraeni, and Syahna Apriani Syihabuddin. “Mengatasi Kesulitan Belajar Siswa Dengan Pendekatan Kognitif.” *Jurnal BELAINDIKA (Pembelajaran Dan Inovasi Pendidikan)* 2, no. 1 (2020): 19–20.
<https://doi.org/10.52005/belaindika.v2i1.24>.
- Nurfadhillah, Septy, Eva Nur Syariah, Mia Mahromiyati, et al. “Analisis Karakteristik Anak Berkebutuhan Khusus (Autisme) Di Sekolah Inklusi SDN Cipondoh 3 Kota.” *BINTANG: Jurnal Pendidikan Dan Sains* 3, no. 3 (2021): 461.
- Nuryati, Nunung. *Pendidikan Bagi Anak Berkebutuhan Khusus*. Unisa press, 2022.

- Nurzannah, Siti. "Peran Guru Dalam Pembelajaran." *ALACRITY: Journal of Education* 2, no. 1 (2022): 26–34.
- Oktari, Wela, Hendra Harmi, and Deri Wanto. *STRATEGI GURU DALAM PEMBELAJARAN PAI PADA ANAK BERKEBUTUHAN KHUSUS*. 2, no. 2 (2020).
- Pakpahan, Andrew Fernando, Adhi Prasetyo, Edi Surya Negara, et al. *Metodologi Penelitian Ilmiah*. Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Paramansyah, Arman, and Muhammad Ridhaulipasya Parojai. *Pendidikan Inklusif Dalam Era Digital*. 1st ed. Penerbit Widina, 2024.
- Pratiwi, Ratih Putri, and Afin Murtiningsih. *Kiat Sukses Mengasuh Anak Berkebutuhan Khusus*. 2nd ed. AR-Ruzz Media, 2017.
- Purwananti, Yepi Sedy. "Peningkatan Kualitas Pendidikan Sebagai Pencetak Sumber Daya Manusia Handal." In: *Proceedings International Seminar FoE (Faculty of Education)*, 2018, 220–29.
- Putrajaya, Guntur, Idi Warsah, and Dewi Purnama Sari. "Peran Kepala Sekolah Di Dalam Lembaga Pendidikan Islam: Telaah Teori Kepemimpinan." *AL-RIWAYAH* 15, no. 1 (2023): 127–38.
- Putri, A.D, F Putri, A Afriyanti, S Ali, and N Asvio. "Socialization And Counseling For Mentally Retarded Children In Taba Village Sosialisasi Dan Penyuluhan Anak Tunalaras Di Desa Taba." *ARSY: Jurnal Aplikasi Riset Kepada Masyarakat* 4, no. 1 (n.d.): 66–69. <https://doi.org/10.55583/arsy.v4i2.607>.
- Rifaldi Dwi Syahputra and Nuri Aslami. "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry." *Manajemen Kreatif Jurnal* 1, no. 3 (2023): 51–61. <https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615>.
- Santoso, Hargio. "Cara Memahami Dan Mendidik Anak Berkebutuhan Khusus." *Yogyakarta: Gosyen Publishing*, 2012.
- Sari, Dygta Rahma. *KREATIVITAS GURU DALAM PENDIDIKAN*. 2021.
- Sari, Dygta Rahma, and Jarkawi Jarkawi. "Kreativitas Guru Dalam Pendidikan." *Proceeding: Islamic University Of Kalimantan*, 2022.
- Sartika, Devia, Jumira Warlizasusi, Ifnaldi, Elce Purwandari, and Zuhri. "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah." *DIRASAH* 6, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.58401/dirasah.v6i2.862>.
- Siahaan, Mangapul, Christopher Harsana Jasa, Kevin Anderson, Melissa Valentino Rosiana, Satria Lim, and Wahyu Yudianto. "Penerapan Artificial Intelligence (AI) Terhadap Seorang Penyandang Disabilitas Tunanetra." *Journal of Information System and Technology (JOINT)* 1, no. 2 (2020): 186–93.
- Sugiyono, PD. "Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Pendidikan)." *Metode Penelitian Pendidikan* 67 (2019): 52.
- Syafruddin, Periansya, Elis Anita Farida, et al. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Rey Media Grafika, 2022.
- Syafwan, Abdul Latif, Azrin Anjelina, Dede Khairani, and Siti Khairani. "Teori Dan Konsep Anak Berbakat." *ITTIHAD* 5, no. 1 (2023): 35–40.

- Syafruddin, Periansya, Elis Anita Farida, Nanang Tawaf, Fitria Hayu Palupi, Dicky Jhon Anderson Butarbutar, and S Satriadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Rey Media Grafika, 2022.
- Terry, George R, and Leslie W Rue. “Principles of Management: Dasar-Dasar Manajemen.” *Jakarta: Bumi Aksara*, 2014.
- Tihul, Inan. “Eksistensi Guru Sebagai prlbadi Yang Profesional Dan Inspiratif.” *Jurnal Alasma: Media Informasi Dan Komunikasi Ilmiah* 2, no. 2 (2020): 197–206.
- Warsah, Idi. “Islamic Psychological Analysis Regarding To Rahmah Based Education Portrait At IAIN Curup.” *Psikis : Jurnal Psikologi Islami* 6, no. 1 (2020): 29–41. <https://doi.org/10.19109/psikis.v6i1.3941>.
- Warsah, Idi. “Pendidikan Keimanan Sebagai Basis Kecerdasan Sosial Peserta Didik: Telaah Psikologi Islami.” *Psikis : Jurnal Psikologi Islami* 4, no. 1 (2018): 1–16. <https://doi.org/10.19109/psikis.v4i1.2156>.
- Warsah, Idi, and Nuzuar Nuzuar. “Analisis Inovasi Administrasi Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi Man Rejang Lebong).” *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan* 16, no. 3 (2018): 263–74. <https://doi.org/10.32729/edukasi.v16i3.488>.
- Warsah, Idi, and Muhamad Uyun. “KEPRIBADIAN PENDIDIK: TELAHAH PSIKOLOGI ISLAMI.” *Psikis : Jurnal Psikologi Islami* 5, no. 1 (2019): 62–73. <https://doi.org/10.19109/psikis.v5i1.3157>.
- Yudhani, Ardheila Setya, Andre Eksaputra Nugraha, and Anam Sutopo. “Analisis Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar.” *Didaktika: Jurnal Kependidikan* 13, no. 3 (2024): 4247/4256.

LAMPIRAN 1

Catatan Lapangan Observasi Fisik (CLOF)

A. Objek Observasi Fisik

1. Area Gedung Belajar
2. Area Perpustakaan
3. Area Perkantoran

B. Hasil CLOF 1

1. Area Gedung Belajar

Hari/Tgl	Deskripsi CLOF 1	Komentar
Selasa 8 April 2025	Selasa 8 April 2025 peneliti mengantarkan surat permohonan izin penelitian dari Universitas Negeri IAIN Curup Ke Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong, dan diterima Oleh kepala Sekolah dan secara Formal Izin penelitian telah diberikan.	Pelayanan yang begitu baik dari masuk kantor sampai keluar kembali
Kamis 10 April 2025	Pengamatan mulai dilakukan terhadap Gedung belajar Sekolah Luara Biasa Kabupaten Rejang Lebong, Gedung ini beralamatkan di Jl. Sidomulyo, Tempel Rejo, Kec. Curup Selatan, Kab. Rejang Lebong, gedung satu lantai ini memiliki beberapa ruangan yang di peruntukkan untuk anak-anak dengan spesifikasi kebutuhan, seperti tuna rungu, tuna netra, tuna daksa, grahita, dan autisme. Didepan gedung belajar ini terdapat lapangan luas yang di percantik dengan pepohonan dari yang kecil hingga yang besar yang mana masih memiliki keasrian tumbungan hijau yang memanjakan mata, dan di gedung desiakkan pengeras suara untuk menyampaikan informasi dari kantor.	Area Gedung Belajar Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong berdiri kokoh dan di tambahkan lagi dengan kesejukan udara dari pepohonan yang ada, lokasi yang masih alami ini membuat para dewan guru dan peserta didik belajar mengajar dengan efisien.



Foto 1

Gedung Belajar Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong



Foto 2

Beberapa prestasi siswa dalam mengikuti lomba baik di lingkup kabupaten atau provinsi.

2. Observasi Perpustakaan

Hari/Tanggal	Deskripsi CLOF 2	Komentar
Kamis 10 April 2025	Ruang perpustakaan yang terletak berseberangan dengan ruang belajar siswa, ruang perpus berluaskan kurang lebih 3 kali 4 ini memiliki empat rak buku dengan buku yang tersusun rapi perpustakaan yang digunakan untuk seluruh siswa Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong.	Diharapkan mampu memperluas dan memberikan tempat duduk untuk para siswa untuk membaca diruangan perpus tersebut.



Foto 3
 Ruang
 Perpustakaan
 siswa
 Sekolah
 Luar Biasa
 Kabupaten
 Rejang
 Lebong

3. Observasi Area Perkantoran

Hari/Tanggal	Deskripsi CLOF-3	Komentar
Kamis 10 April 2025	Area perkantoran guru di SLBN Negeri 1 Rejang Lebong berada pada bangunan utama sekolah yang sekaligus berfungsi sebagai pusat administrasi. Gedung ini terdiri dari ruang kepala sekolah, tata usaha, serta ruang guru yang digunakan sebagai tempat koordinasi dan persiapan pembelajaran. Ruang guru didesain sederhana dengan fasilitas meja kerja bersama, kursi, lemari arsip, serta papan informasi untuk mendukung kebutuhan administrasi dan komunikasi antar pendidik. Lokasi kantor berdekatan dengan ruang kelas, sehingga memudahkan guru untuk mengakses peserta didik dan menjaga keterhubungan antara kegiatan administrasi dan proses belajar-mengajar.	Disarankan perbaikan sarana ruang dan fasilitas, agar guru dapat bekerja lebih nyaman dan efektif, terutama dalam mendukung pembelajaran anak berkebutuhan khusus yang membutuhkan persiapan dan dokumentasi intensif.

Lampiran 1: Berita Acara

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
PROGRAM PASCASARJANA
Jl. Dr.Ak.Gani no 1 Kotak Pos 108 Telp. (0732) 21010-7003044 Fax (0732) 21010 Curup 39119
Website: <http://www.iaincurup.ac.id>, email: admin@iaincurup.ac.id

BERITA ACARA
SEMINAR PROPOSAL TESIS
PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP

Pada hari ini Rabu tanggal.....21..... BulanJanuari..... tahun 2025 telah diselenggarakan Seminar Proposal Tesis :

Nama : Pebbi Tri Indah Rahayu
N I M : 23861009
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Mahasiswa tersebut di atas telah mempresentasikan proposal tesis dengan judul :
"Manajemen Sekolah Luar Biasa Dalam Meningkatkan Pendidikan Luar Biasa"

Dengan tim pengujian dan nilai sebagai berikut :

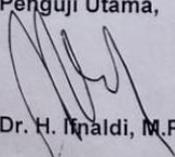
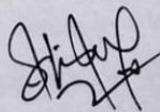
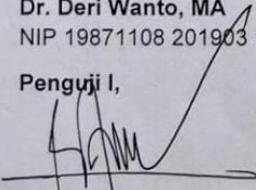
No.	Nama	Jabatan	Nilai
1.	Dr. Abdul Rahman, S.Ag., M.Pd	Ketua Sidang	8
2.	Dr. H. Ifnaldi, M.Pd	Penguji Utama	33
3.	Dr. Muhammad Istan, SE., M.Pd., MM	Penguji I/ Pembimbing I	25
4.	Dr. Deri Wanto, MA	Sekretaris/ Pembimbing II	18
	Jumlah		84

Mahasiswa tersebut di atas dinyatakan :

() LULUS
() LULUS DENGAN PERBAIKAN
() TIDAK LULUS/MENGULANG

Demikian berita acara ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tim Pengujian :

<p>Ketua Sidang,</p>  <p>Dr. Abdul Rahman, S.Ag., M.Pd NIP 19720704 200003 1 004</p> <p>Penguji Utama,</p>  <p>Dr. H. Ifnaldi, M.Pd NIP 19650627 200003 1 002</p>	<p>Curup, <u>21</u> Januari 2025</p> <p>Sekretaris,</p>  <p>Dr. Deri Wanto, MA NIP 19871108 201903 1 004</p> <p>Penguji I,</p>  <p>Dr. Muhammad Istan, SE., M.Pd., MM NIP 19750219 200604 1 008</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Lampiran 2: SK Pembimbing

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP PROGRAM PASCASARJANA
<small>Jl. Setia Negara No.1 Kotak Pos 108 (0732) 21010-21759 Fax:21010 Kode Pos 39119 Homepage: http://www.iaincurup.ac.id Email: pascasarjana.staincurup@gmail.com</small>	
KEPUTUSAN DIREKTUR PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP Nomor : 108 /In.34/PCS/PP.00.9/02/2025	
Tentang PENUNJUKAN PEMBIMBING I DAN II DALAM PENULISAN TESIS PROGRAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM PASCASARJANA (S2) INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP	
Menimbang	: a. Bahwa untuk kelancaran penulisan Tesis mahasiswa, perlu ditunjuk Dosen Pembimbing I dan II yang bertanggung jawab dalam penyelesaian penulisan yang dimaksud; b. Bahwa saudara yang namanya tercantum dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan mampu serta memenuhi syarat untuk diserahi tugas sebagai Pembimbing I dan II;
Mengingat	: 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; 2. Peraturan Presiden RI Nomor 24 Tahun 2018 tentang Institut Agama Islam Negeri Curup; 3. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 30 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instiut Agama Islam Negeri Curup; 4. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 184/U/2001 tentang Pedoman Pengawasan, Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma , Sarjana, dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi; 5. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 019558/B.II/3/2022 tanggal 18 April 2022 tentang Pengangkatan Rektor Institut Agama Islam (IAIN) Curup Periode 2022-2026; 6. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6271 Tanggal 05 November 2014 tentang Izin Penyelenggaraan Program Pascasarjana (S2) Pada STAIN Curup; 7. Keputusan Rektor IAIN Curup Nomor 1195/In.34/R/Kp.07.05/09/2023 tentang Pengangkatan Direktur Pascasarjana IAIN Curup.
MEMUTUSKAN:	
Menetapkan	Saudara:
Pertama	: 1. Dr. Muhammad Istan, SE., M.Pd., MM NIP 19750219 200604 1 008 2. Dr. Deri Wanto, MA NIP 19871108 201903 1 004
	Dosen Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup masing-masing sebagai Pembimbing I dan II dalam penulisan Tesis mahasiswa: NAMA : Pebbi Tri Indah Rahayu NIM : 23861009 JUDUL TESIS : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong
Kedua	: Proses Bimbingan dengan Pembimbing I dan Pembimbing II dilakukan 10 kali dan dapat dibuktikan dengan Kartu Bimbingan Tesis;
Ketiga	: Pembimbing I bertugas membimbing dan mengarahkan hal-hal yang berkaitan dengan substansi dan konten Tesis. Untuk pembimbing II bertugas dan mengarahkan dalam penggunaan bahasa dan metodologi penulisan;
Keempat	: Kepada masing-masing pembimbing diberi honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku;
Kelima	: Surat Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan sebagaimana mestinya;
Keenam	: Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan dan berakhir setelah Tesis tersebut dinyatakan sah oleh IAIN Curup atau masa bimbingan telah mencapai 1 tahun sejak SK ini ditetapkan;
Ketujuh	: Apabila terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya sesuai peraturan yang berlaku.
Ditetapkan di Curup Pada tanggal, 13 Februari 2025 Direktur,	
 Hamengkubuwono	
Tembusan	1. Rektor IAIN Curup; 2. Bendahara IAIN Curup; 3. Kasubbag TU Pascasarjana IAIN Curup; 4. Kepala Perpustakaan IAIN Curup; 5. Pembimbing I dan II; 6. Mahasiswa yang bersangkutan; 7. Arsip Pascasarjana IAIN Curup.

Lampiran 3: SK Rekomendasi Penelitiain



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
PROGRAM PASCASARJANA

Jl. dr. Ak Gani No 1 Kotak Pos 108 Telp. (0732) 21010-7003044 Fax (0732) 21010 Curup 39119
Website : www.pascasarjana.iaincurup.ac.id

Nomor : 223/In.34/PCS/PP.00.9/03/2025
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Rekomendasi Izin Penelitian

17 Maret 2025

Yth. Kepala Dinas Penanaman Modal
Dan Perizinan Terpadu Satu Pintu
Kab. Rejang Lebong

di-
Tempat

Dalam rangka penyusunan Tesis S.2 pada Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup :

Nama : Pebbi Tri Indah Rahayu
NIM : 23861009
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong
Waktu Penelitian : 17 Maret 2025 s.d 17 September 2025

Mohon kiranya Bapak berkenan memberi izin penelitian kepada mahasiswa yang bersangkutan.

Demikianlah atas kerjasama dan izinya diucapkan terima kasih.



Direktur,
Prof. Dr. Hamengkubuwono, M.Pd.
NIP. 196508261999031001

Tembusan :
1. Wakil Rektor 1 Bidang Akademik IAIN Curup .
2. Mahasiswa Ybs.
3. Arsip.

Lampiran 4: SK Izin Penelitian


PEMERINTAH KABUPATEN REJANG LEBONG
**DINAS PENANAMAN MODAL
DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**
Jalan Basuki Rahmat No.10 ■ Telp. (0732) 24622 Curup

SURAT IZIN
Nomor : 503/120/IP/DPMTSP/III/2025

**TENTANG PENELITIAN
KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PTSP KABUPATEN REJANG LEBONG**

Dasar :

1. Keputusan Bupati Rejang Lebong Nomor 14 Tahun 2022 Tentang Pelimpahan Kewenangan Penandatanganan Dan Pengelolaan Perizinan dan Non Perizinan Kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rejang Lebong.
2. Surat Dari Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Rejang Lebong Nomor : 070/71/Bid.III/BKBP/2025 tanggal 19 Maret 2025 Hal Rekomendasi Penelitian.
3. Surat dari Direktur IAIN Nomor : 223/In.34/PCS/PP.00.9/03/2025 tanggal 17 Maret 2025 Hal Rekomendasi Izin Penelitian.

Dengan ini mengizinkan, melaksanakan Penelitian kepada :

Nama /TTL	: Pebyy Tri Indah Rahayu /Curup, 08 Februari 1999
NPM	: 23861009
Pekerjaan	: Mahasiswa
Program Studi/ Fakultas	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)/Tarbiyah
Judul Proposal Penelitian	: "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong"
Lokasi Penelitian	: SLB Rejang Lebong
Waktu Penelitian	: 20 Maret s/d 20 September 2025
Penanggung Jawab	: Direktur IAIN

Dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Harus mentaati semua ketentuan Perundang-Undangan yang berlaku.
- b) Selesai melakukan penelitian agar melaporkan/menyampaikan hasil penelitian kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rejang Lebong.
- c) Apabila masa berlaku Izin ini sudah berakhir, sedangkan pelaksanaan penelitian belum selesai perpanjangan izin Penelitian harus diajukan kembali kepada instansi pemohon.sp
- d) Izin ini dicabut dan dinyatakan tidak berlaku, apabila ternyata pemegang surat Izin ini tidak menaati/mengindahkan ketentuan-ketentuan seperti tersebut di atas.

Demikian Izin ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Curup
Pada Tanggal : 20 Maret 2025



ZULKARNAIN, SH
Pembina Tingkat I
NIP. 19751010 200704 1 001

Tembusan :

1. Kepala Badan Kesbangpol Kab. RL
2. Direktur IAIN
3. Ka. SLB Rejang Lebong
4. Yang Bersangkutan
5. Arsip



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
PROGRAM PASCASARJANA

Jl.dr. Ak Gani No 1 Kotak Pos 108 Telp. (0732) 21010-7003044 Fax (0732) 21010 Curup 39119
Website : www.pascasarjana.iaincurup.ac.id

Nomor : 224/In.34/PCS/PP.00.9/03/2025 17 Maret 2025
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Rekomendasi Izin Penelitian

Yth. Kepala Kesbangpol
Kab. Rejang Lebong

di-
Tempat

Dalam rangka penyusunan Tesis S.2 pada Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup :

Nama : Pebbi Tri Indah Rahayu
NIM : 23861009
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong
Waktu Penelitian : 17 Maret 2025 s.d 17 September 2025

Mohon kiranya Bapak berkenan memberi izin penelitian kepada mahasiswa yang bersangkutan.

Demikianlah atas kerjasama dan izinnya diucapkan terima kasih.



Prof. Dr. Hamengkubuwono, M.Pd.
NIR 196508261999031001

Tembusan :
1. Wakil Rektor 1 Bidang Akademik IAIN Curup .
2. Mahasiswa Ybs.
3. Arsip.

Lampiran 5: SK Telah Melakukan Penelitian



PEMERINTAH PROVINSI BENGKULU
SLB NEGERI 1 REJANG LEBONG
Jalan Sidomulyo, Tempel Rejo, Curup Selatan, Rejang Lebong, Bengkulu 39124
Pos-el slbnrejanglebong@gmail.com

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor :421.2/ 097 / LL/ SLBN-01 RL/2025

Yang bertandatangan di bawah ini Kepala Sekolah Luar Biasa Negeri 1 Rejang Lebong menerangkan bahwa :

Nama : Pebbi Tri Indah Rahayu
NIM : 23861009
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah IAIN

Telah melaksanakan kegiatan Penelitian di SLBN 1 Rejang Lebong yang berjudul “**Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong** ” waktu pelaksanaan kegiatan 20 Maret 2025 sampai dengan 20 Mei 2025.

Demikian Surat Keterangan Penelitian ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Rejang Lebong , 21 Mei 2025
Kepala SLBN 1 Rejang Lebong



Rosdi S.Pd
Pembina Utama Muda (IV/c)
NIP-196811021998011001

PEDOMAN WAWANCARA

No	Variabel	Informan	Pertanyaan
1	Manajemen Kepala Sekolah	Kepala Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja rencana kepala sekolah dalam mengelola sekolah luar biasa di Rejang Lebong? 2. Bagaimana tahapan kepala sekolah dalam menyusun rencana pengelolaan sekolah luar biasa di Rejang Lebong? 3. Bagaimana pengorganisasian yang di lakukan oleh kepala sekolah? 4. Apa saja langkah-langkah yang sudah dan akan di lakukan oleh kepala sekolah? 5. Bagaimana kepala sekolah melakukan proses pengawasan terhadap pelaksanaan program di sekolah luar biasa Rejang Lebong?
		Guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bentuk dukungan apa saja yang diberikan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas proses pembelajaran di sekolah luar biasa Rejang Lebong? 2. Bagaimana strategi yang Anda lakukan untuk mengatasi kendala dalam memberikan pengajaran di kelas? 3. Apa pelatihan atau pengembangan profesional yang Anda harapkan dari kepala sekolah?
2	Kualitas pendidikan di sekolah luar biasa	Kepala Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja indikator yang Anda gunakan untuk menilai kualitas pendidikan sekolah luar biasa di Rejang Lebong? 2. Bagaimana modifikasi kurikulum dikakukan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan siswa berkebutuhan khusus di sekolah luar biasa Rejang Lebong?

No	Variabel	Informan	Pertanyaan
			<ol style="list-style-type: none"> 3. Bagaimana Anda mengevaluasi kinerja guru dalam proses pembelajaran di sekolah luar biasa Rejang Lebong? 4. Bagaimana Anda mengelola fasilitas dan sumber daya pendidikan untuk mendukung proses belajar di sekolah luar biasa Rejang Lebong? 5. Apa program pelatihan yang tersedia untuk guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran? 6. Apa langkah-langkah yang Anda ambil untuk melibatkan orang tua dalam peningkatan kualitas pendidikan di sekolah luar biasa Rejang Lebong?
		Guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Anda menilai kualitas pendidikan yang diberikan di sekolah luar biasa Rejang Lebong? 2. Apa metode pengajaran yang Anda gunakan, dan bagaimana Anda menyesuaikannya dengan kebutuhan siswa? 3. Apa tantangan yang Anda hadapi dalam mengajar siswa berkebutuhan khusus? 4. Bagaimana dukungan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pengajaran di kelas Anda? 5. Apa umpan balik yang Anda terima dari siswa mengenai proses pembelajaran?
3	Dampak kekurangan guru pada kualitas pendidikan	Kepala Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Anda menilai jumlah guru yang ada saat ini dibandingkan dengan jumlah siswa yang harus diajarkan? 2. Apa dampak yang Anda amati terhadap kualitas pendidikan akibat kekurangan guru?

No	Variabel	Informan	Pertanyaan
			<ol style="list-style-type: none"> 3. Dalam hal metode pengajaran dan perhatian individual, bagaimana kekurangan guru mempengaruhi proses belajar mengajar di kelas? 4. Apa upaya yang telah dilakukan sekolah untuk mengatasi kekurangan tenaga pengajar? 5. Bagaimana Anda melibatkan orang tua dalam perkembangan pendidikan siswa? 6. Bagaimana Anda berkolaborasi dengan instansi lain untuk mengatasi kekurangan tersebut?
		Guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seberapa banyak siswa yang Anda ajar dalam satu kelas, dan bagaimana hal ini mempengaruhi kemampuan Anda untuk memberikan perhatian individual? 2. Apa tantangan yang Anda hadapi dalam proses pengajaran akibat kekurangan jumlah guru? 3. Bagaimana kekurangan guru memengaruhi metode pembelajaran yang Anda terapkan? 4. Apa dampak kekurangan guru terhadap motivasi dan perkembangan siswa di kelas Anda?
		Orang Tua Murid	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Anda menilai kualitas pendidikan yang diterima anak Anda di sekolah luar biasa? Apakah ada perubahan yang Anda amati? 2. Seberapa sering Anda melihat keterlibatan guru dalam mendukung perkembangan anak Anda? 3. Apa pendapat Anda tentang perbedaan jumlah siswa terhadap jumlah guru di sekolah luar biasa Rejang Lebong?

No	Variabel	Informan	Pertanyaan
			<ol style="list-style-type: none">4. Bagaimana Anda melihat dampak kekurangan guru terhadap kemajuan akademik dan sosial anak Anda?5. Apa harapan Anda terhadap sekolah dalam mengatasi masalah kekurangan guru?

DOKUMENTASI

Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong



Kegiatan SLB FAIR (Ajang Bakat)



Rapat Komite Sekolah



Pelatihan Pemanfaatan PMM



Kegiatan Keterampilan Siswa Sekolah Luar Biasa Kabupaten Rejang Lebong



Ruang Kelas Terapi Anak Autis



Panggung Sekolah



Tanda Baca Bahasa Isyarat dan Huruf Braille



Paving Block Hasil Karya Siswa



Hasil Perbaikan Ubin Sekolah



Hasil Cat Ulang Gedung Sekolah



Alat Musik Sekolah



Hasil Karya Siswa yang Menang Lomba di Tingkat Provinsi



BIODATA PENULIS



Pebbi Tri Indah Rahayu, lahir di kota Curup pada tanggal 8 Februari 1999. Penulis merupakan anak ketiga dari pasangan Bapak Sujarwo dan Ibu Nurul Lia Sunaini. Memiliki dua saudara perempuan dan satu saudara laki-laki. Alamat tempat tinggal di Jl. Stadion, Kecamatan Curup Tengah, Kabupaten Rejang Lebong.

Penulis menempuh pendidikan Sekolah Dasar (SD) di Sekolah Dasar Negeri (SDN) 06 Rejang Lebong tahun 2006 dan selesai pada tahun 2012. Melanjutkan pendidikan tingkat menengah pertama di SMP Negeri 2 Rejang Lebong tahun 2012 selesai pada tahun 2015. Melanjutkan pendidikan menengah atas di SMA Negeri 4 Rejang Lebong tahun 2015 dan selesai pada tahun 2017. Pada tahun 2017 saya berkesempatan melanjutkan pendidikan S1 Jurusan Kesejahteraan Sosial di Universitas Bengkulu, lulus kuliah pada tahun 2022. *Alhamdulillah* serta puji syukur bagi Allah SWT yang telah memberikan kesempatan pada penulis untuk melanjutkan studi S2 di Pascasarjana IAIN Curup pada tahun 2023 serta *InshaAllah* dengan izin serta Restu dari Allah tamat pada tahun 2025.