

IMPLEMENTASI FUNGSI MANAJEMEN DALAM PENDIDIKAN INKLUSIF PADA PENDIDIKAN ANAK USIA DINI

AYUDARI NURILLAH DIBA^{1*)}, YULIUS MATAPUTUN², EWENDI W. MANGOLO³

¹ Yayasan Ardhy Garini Pengurus Cabang Lanud Husein Sastranegara, Bandung, Indonesia

^{2,3} Program Studi Magister Manajemen Pendidikan, Universitas Cenderawasih, Jayapura

email: ayudari.nd@gmail.com¹⁾, yuliusmataputun1965@gmail.com²⁾,

ewendimangolo@rocketmail.com³⁾

*) Korespondensi: ayudari.nd@gmail.com

Naskah diterima: 4 Mei 2026 – disetujui 1 Juni 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi fungsi manajemen dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif pada pendidikan anak usia dini di TK Angkasa Yayasan Ardhyagarini Jakarta Timur. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi fungsi manajemen pendidikan inklusif telah berjalan cukup baik melalui aspek perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Sekolah telah melakukan identifikasi kebutuhan peserta didik dan penyusunan program pembelajaran inklusif secara sistematis, meskipun kompetensi guru terkait pendidikan inklusif masih perlu ditingkatkan. Penggerakan program terlihat melalui keterlibatan aktif kepala sekolah, guru, dan stakeholder, sedangkan pengawasan dilakukan melalui evaluasi program dan monitoring pembelajaran secara berkala. Faktor pendukung implementasi pendidikan inklusif meliputi dukungan yayasan dan kerja sama dengan tenaga profesional, sementara faktor penghambat meliputi keterbatasan kompetensi guru dan rendahnya pemahaman masyarakat terhadap pendidikan inklusif.

Kata kunci: *manajemen pendidikan, pendidikan inklusif, pendidikan anak usia dini*

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of management functions in inclusive education at early childhood education level in TK Angkasa Ardhyagarini Foundation, East Jakarta. The study employed a qualitative descriptive approach using interviews, observations, and documentation as data collection techniques. Data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings revealed that the implementation of inclusive education management functions has been carried out relatively well through planning, organizing, actuating, and controlling aspects. The school identified students' needs and systematically designed inclusive learning programs, although teachers' competencies in inclusive education still need improvement. The actuating aspect was reflected in the active involvement of principals, teachers, and stakeholders, while supervision was conducted through regular program evaluation and learning monitoring. Supporting factors included foundation support and collaboration with professionals, while inhibiting factors involved limited teacher competence and low public understanding of inclusive education.

Keywords: *educational management, inclusive education, early childhood education*

PENDAHULUAN

Implementasi pendidikan inklusif di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan meskipun telah didukung oleh kebijakan nasional yang menjamin hak setiap peserta didik memperoleh layanan pendidikan yang setara tanpa diskriminasi, termasuk bagi anak berkebutuhan khusus. Pendidikan inklusif pada hakikatnya merupakan pendekatan pendidikan yang memberikan kesempatan kepada seluruh peserta didik untuk belajar bersama dalam lingkungan pendidikan reguler dengan layanan yang disesuaikan berdasarkan kebutuhan dan karakteristik masing-masing.

Komitmen pemerintah terhadap penyelenggaraan pendidikan inklusif tercermin melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas, serta Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 70 Tahun 2009 tentang Pendidikan Inklusif. Meskipun kerangka regulasi tersebut telah memberikan landasan yang kuat bagi penyelenggaraan pendidikan inklusif, implementasinya di tingkat satuan pendidikan masih menunjukkan berbagai kendala, terutama dalam aspek pengelolaan sekolah, kesiapan sumber daya manusia, serta penyediaan layanan yang mampu mengakomodasi kebutuhan peserta didik secara optimal.

Dalam konteks pendidikan anak usia dini, pendidikan inklusif memiliki peran

strategis karena masa usia dini merupakan periode fundamental dalam perkembangan sosial, emosional, kognitif, dan karakter anak. Lingkungan belajar yang inklusif sejak usia dini dinilai mampu membentuk sikap toleransi, empati, serta penerimaan terhadap keberagaman. Menurut Ainscow, Booth, et al. (2006), pendidikan inklusif tidak hanya berorientasi pada penerimaan peserta didik berkebutuhan khusus di sekolah reguler, tetapi juga menuntut adanya transformasi sistem pendidikan agar mampu mengakomodasi kebutuhan seluruh peserta didik secara optimal. Oleh karena itu, implementasi pendidikan inklusif memerlukan manajemen pendidikan yang efektif agar proses pembelajaran dapat berjalan secara adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan.

Keberhasilan pendidikan inklusif tidak terlepas dari fungsi manajemen pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Fungsi-fungsi tersebut menjadi landasan utama dalam mengelola sumber daya pendidikan, mulai dari pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, penyediaan sarana prasarana, hingga evaluasi program pembelajaran inklusif.

Robbins & Coulter (1995) menyatakan bahwa manajemen pendidikan yang efektif harus mampu menciptakan lingkungan belajar yang mendukung keberagaman peserta didik melalui pengelolaan organisasi yang adaptif dan kolaboratif. Dalam pendidikan

inklusif, fungsi manajemen menjadi semakin kompleks karena sekolah dituntut untuk mampu menyesuaikan layanan pendidikan dengan kebutuhan individual peserta didik yang beragam.

Meskipun kebijakan pendidikan inklusif telah berkembang cukup pesat di Indonesia, implementasinya di lapangan masih menghadapi berbagai tantangan, khususnya pada jenjang pendidikan anak usia dini. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa sekolah masih mengalami keterbatasan dalam aspek sumber daya manusia, kompetensi guru, fasilitas pendukung, serta pemahaman masyarakat terhadap pendidikan inklusif.

Penelitian Mujiati & Yoenanto (2023) menunjukkan bahwa sebagian besar guru pada jenjang taman kanak-kanak belum memiliki kompetensi yang memadai dalam menangani anak berkebutuhan khusus di kelas inklusif. Penelitian Siswanto et al. (2019) juga mengungkapkan bahwa keterlibatan orang tua dan dukungan lingkungan sosial menjadi faktor penting yang memengaruhi keberhasilan pendidikan inklusif di sekolah. Selain itu, Alparij & Muttaqin (2026) menegaskan bahwa komitmen manajemen sekolah berperan besar dalam menentukan efektivitas implementasi pendidikan inklusif, terutama dalam pengambilan kebijakan, pengembangan kompetensi guru, dan penyediaan fasilitas pembelajaran yang inklusif.

Penelitian terdahulu umumnya lebih banyak membahas implementasi

pendidikan inklusif pada jenjang sekolah dasar dan menengah, sedangkan kajian mengenai fungsi manajemen pendidikan inklusif pada pendidikan anak usia dini masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian hanya berfokus pada aspek pembelajaran atau kesiapan guru, sehingga belum banyak penelitian yang mengkaji implementasi fungsi manajemen secara menyeluruh dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif di taman kanak-kanak. Padahal, pendidikan anak usia dini memiliki karakteristik pembelajaran yang berbeda dibandingkan jenjang pendidikan lainnya, sehingga memerlukan pendekatan manajemen yang lebih adaptif dan kolaboratif.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini berupaya menganalisis implementasi fungsi manajemen dalam pendidikan inklusif pada pendidikan anak usia dini di TK Angkasa Yayasan Ardhyagarini Jakarta Timur. Penelitian difokuskan pada analisis fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dalam mendukung pelaksanaan pendidikan inklusif. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada kajian implementasi fungsi manajemen pendidikan inklusif secara komprehensif pada jenjang pendidikan anak usia dini di lingkungan taman kanak-kanak berbasis yayasan, yang masih jarang dikaji dalam penelitian sebelumnya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen

pendidikan inklusif serta menjadi rekomendasi praktis bagi lembaga pendidikan anak usia dini dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan inklusif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis implementasi fungsi manajemen dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif di TK Angkasa Yayasan Ardhyagarini Jakarta Timur. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman proses manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan dalam konteks penyelenggaraan pendidikan inklusif pada pendidikan anak usia dini. Data diperoleh secara langsung dari situasi alami (*natural setting*) melalui interaksi dengan informan yang terlibat dalam pengelolaan pendidikan inklusif sehingga mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai praktik manajemen yang diterapkan di sekolah.

Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti mengidentifikasi keterkaitan antara kebijakan sekolah, pelaksanaan program, serta faktor pendukung dan penghambat implementasi pendidikan inklusif berdasarkan pengalaman dan perspektif para informan. Dengan demikian, penelitian tidak hanya mendeskripsikan pelaksanaan fungsi manajemen, tetapi juga menginterpretasikan makna, dinamika,

dan permasalahan yang muncul selama implementasi pendidikan inklusif di lokasi penelitian. Pendekatan ini sejalan dengan karakteristik penelitian kualitatif yang bertujuan memahami suatu fenomena secara mendalam berdasarkan konteks yang terjadi di lapangan Creswell (2014).

Penelitian dilaksanakan di TK Angkasa Yayasan Ardhyagarini Kota Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut merupakan salah satu lembaga pendidikan anak usia dini yang telah menerapkan program pendidikan inklusif dan memiliki komitmen dalam memberikan layanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus. Selain itu, TK Angkasa Yayasan Ardhyagarini menjadi representasi lembaga pendidikan berbasis yayasan yang mulai mengembangkan sistem pendidikan inklusif pada jenjang taman kanak-kanak.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengalaman dan keterlibatan langsung dalam implementasi pendidikan inklusif di TK Angkasa Yayasan Ardhyagarini. Informan penelitian berjumlah 17 orang yang terdiri atas 1 kepala sekolah, 8 guru, 2 pengurus yayasan, 3 orang tua peserta didik, 2 karyawan sekolah, dan 1 dosen Pendidikan Luar Biasa (PLB) sebagai konsultan pendidikan inklusif. Pemilihan informan didasarkan pada peran mereka

dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan inklusif, sehingga diharapkan mampu memberikan informasi yang komprehensif mengenai implementasi fungsi manajemen pendidikan inklusif di sekolah. Teknik *purposive* sampling dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh data yang mendalam dari informan yang memahami fenomena yang diteliti Sugiyono (2013).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung mengenai implementasi fungsi manajemen pendidikan inklusif, kendala yang dihadapi, serta strategi yang dilakukan sekolah dalam mendukung layanan pendidikan inklusif. Observasi dilakukan secara langsung terhadap aktivitas pembelajaran, interaksi guru dan peserta didik, serta kondisi lingkungan sekolah guna memperoleh gambaran faktual terkait pelaksanaan pendidikan inklusif. Sementara itu, studi dokumentasi dilakukan melalui penelaahan dokumen sekolah, seperti program kerja, kurikulum, struktur organisasi, laporan kegiatan, dan dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan implementasi pendidikan inklusif. Penggunaan beberapa teknik pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh data yang lebih komprehensif dan mendalam.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri (*human instrument*), sedangkan instrumen pendukung berupa pedoman wawancara, lembar observasi, dan format dokumentasi. Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang bertugas mengumpulkan data, menganalisis data, menafsirkan data, serta menarik kesimpulan penelitian secara objektif sesuai kondisi lapangan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif, yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data hasil penelitian sesuai fokus penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian deskriptif agar memudahkan peneliti dalam memahami pola dan hubungan antar data. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap berdasarkan hasil interpretasi data yang diperoleh selama penelitian berlangsung. Analisis data dilakukan secara terus-menerus sejak awal pengumpulan data hingga penelitian selesai agar diperoleh hasil penelitian yang mendalam dan valid.

Keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk meningkatkan kredibilitas temuan penelitian. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, yaitu kepala

sekolah, guru, pengurus yayasan, orang tua peserta didik, karyawan sekolah, dan dosen Pendidikan Luar Biasa (PLB) sebagai konsultan pendidikan inklusif. Misalnya, informasi mengenai perencanaan program pendidikan inklusif yang diperoleh dari kepala sekolah diverifikasi dengan hasil wawancara guru serta pengurus yayasan untuk mengetahui konsistensi pelaksanaan kebijakan di sekolah.

Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Informasi yang diperoleh melalui wawancara mengenai pelaksanaan fungsi manajemen pendidikan inklusif diverifikasi melalui observasi terhadap aktivitas pembelajaran di kelas, koordinasi antar guru, dan pelaksanaan program sekolah, kemudian diperkuat dengan telaah dokumen seperti program kerja sekolah, struktur organisasi, rencana kegiatan tahunan, serta dokumen pendukung penyelenggaraan pendidikan inklusif.

Selain itu, peneliti melakukan perpanjangan keikutsertaan di lokasi penelitian agar memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terhadap konteks penelitian serta melakukan diskusi dengan teman sejawat untuk memperoleh masukan terhadap proses analisis dan interpretasi data. Penerapan teknik-teknik tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa temuan penelitian memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi dan sesuai dengan kondisi empiris di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Perencanaan Pendidikan Inklusif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa TK Angkasa Yayasan Ardhyagarini telah melaksanakan perencanaan pendidikan inklusif melalui identifikasi kebutuhan peserta didik, penyusunan program pembelajaran, koordinasi dengan orang tua, serta dukungan kebijakan dari yayasan. Perencanaan dilakukan pada awal tahun ajaran melalui observasi perkembangan anak dan diskusi antara guru, kepala sekolah, serta pihak orang tua.

Sekolah melakukan penyesuaian kegiatan pembelajaran berdasarkan kemampuan dan kebutuhan masing-masing peserta didik, khususnya anak berkebutuhan khusus. Selain itu, sekolah juga menyusun strategi pendampingan belajar dan komunikasi rutin dengan orang tua terkait perkembangan anak.

Tabel 1. Implementasi Perencanaan Pendidikan Inklusif

Aspek Perencanaan	Implementasi
Identifikasi kebutuhan peserta didik	Dilakukan melalui observasi dan asesmen awal
Penyusunan program pembelajaran	Menyesuaikan kemampuan anak
Dukungan kebijakan	Didukung pihak yayasan
Pelibatan orang tua	Dilakukan secara rutin
Evaluasi program	Dilaksanakan secara berkala

Sumber: Hasil olahan data penelitian, 2025.

Pengorganisasian Pendidikan Inklusif

Pengorganisasian pendidikan inklusif di TK Angkasa dilakukan melalui pembagian tugas tenaga pendidik, koordinasi antar guru, dan keterlibatan pihak yayasan dalam mendukung program inklusif. Kepala sekolah berperan sebagai koordinator utama dalam pelaksanaan pendidikan inklusif di sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru telah bekerja sama dalam mendampingi peserta didik berkebutuhan khusus selama proses pembelajaran berlangsung. Namun demikian, masih terdapat keterbatasan kompetensi guru dalam memahami strategi pembelajaran inklusif karena belum seluruh guru memperoleh pelatihan khusus.

Tabel 2. Pengorganisasian Pendidikan Inklusif

Komponen Pengorganisasian	Kondisi
Pembagian tugas guru	Sudah dilakukan
Koordinasi antar guru	Berjalan rutin
Pelatihan guru inklusif	Belum merata
Guru pendamping Dukungan yayasan	Masih terbatas Tinggi

Sumber: Hasil olahan data penelitian, 2025

Penggerakan Pendidikan Inklusif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggerakan pendidikan inklusif dilakukan melalui kepemimpinan kepala sekolah, pemberian motivasi kepada guru, serta kerja sama dengan orang tua dan stakeholder lainnya. Kepala sekolah secara aktif memberikan arahan dan dukungan kepada guru untuk menciptakan lingkungan belajar yang ramah bagi seluruh peserta didik.

Selain itu, sekolah menjalin kerja sama dengan psikolog, terapis, dan pihak yayasan dalam mendukung layanan pendidikan inklusif. Keterlibatan orang tua juga terlihat dalam proses komunikasi dan pendampingan perkembangan anak.

Tabel 3. Penggerakan Pendidikan Inklusif

Bentuk Penggerakan	Implementasi
Motivasi kepala sekolah	Dilakukan rutin
Kolaborasi guru dan orang tua	Berjalan aktif
Kerja sama stakeholder	Melibatkan tenaga profesional
Pendampingan peserta didik	Dilakukan saat pembelajaran
Sosialisasi pendidikan inklusif	Dilaksanakan kepada orang tua

Sumber: Hasil olahan data penelitian, 2025

Pengawasan Pendidikan Inklusif

Pengawasan pendidikan inklusif dilakukan melalui monitoring pembelajaran, evaluasi perkembangan peserta didik, dan supervisi kepala sekolah terhadap pelaksanaan pembelajaran inklusif. Kepala sekolah melakukan evaluasi secara berkala untuk memastikan program pendidikan inklusif berjalan sesuai tujuan sekolah.

Sekolah juga menyampaikan laporan perkembangan program inklusif kepada pihak yayasan sebagai bentuk pengawasan kelembagaan terhadap implementasi pendidikan inklusif.

Tabel 4. Pengawasan Pendidikan Inklusif

Aspek Pengawasan	Implementasi
Monitoring pembelajaran	Dilaksanakan berkala
Evaluasi perkembangan anak	Melalui observasi perkembangan
Supervisi kepala sekolah	Dilakukan rutin

Pelaporan kepada Dilaksanakan
yayasan program periodik
Evaluasi program Setiap semester
inklusif

Sumber: Hasil olahan data penelitian, 2025

Faktor Pendukung dan Penghambat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pendidikan inklusif di TK Angkasa dipengaruhi oleh faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung meliputi dukungan yayasan, komitmen kepala sekolah, kerja sama dengan tenaga profesional, serta partisipasi orang tua. Sementara itu, faktor penghambat meliputi keterbatasan kompetensi guru, minimnya pelatihan pendidikan inklusif, keterbatasan fasilitas tertentu, dan rendahnya pemahaman masyarakat terhadap pendidikan inklusif.

Tabel 5. Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
Dukungan yayasan	Kompetensi guru terbatas
Kerja sama psikolog dan terapis	Minim pelatihan inklusif
Komitmen kepala sekolah	Pemahaman masyarakat rendah
Partisipasi orang tua	Keterbatasan fasilitas
Lingkungan sekolah suportif	Stigma terhadap ABK

Sumber: Hasil olahan data penelitian, 2025

Pembahasan

Perencanaan Pendidikan Inklusif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pendidikan inklusif di TK Angkasa Yayasan Ardhyagarini telah dilaksanakan melalui identifikasi kebutuhan peserta didik, penyesuaian program pembelajaran, dan pelibatan

orang tua dalam proses pendidikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa sekolah telah menempatkan kebutuhan individual peserta didik sebagai dasar dalam penyusunan program pembelajaran sehingga layanan pendidikan dapat disesuaikan dengan karakteristik setiap anak, termasuk anak berkebutuhan khusus. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan tidak hanya berfungsi sebagai penyusunan program administratif, tetapi juga menjadi strategi awal dalam menciptakan lingkungan belajar yang adaptif dan inklusif.

Keterlibatan orang tua dalam proses perencanaan menjadi salah satu temuan penting dalam penelitian ini. Komunikasi yang terjalin antara sekolah dan orang tua memungkinkan guru memperoleh informasi mengenai kondisi, potensi, serta kebutuhan peserta didik secara lebih komprehensif sehingga keputusan pembelajaran yang diambil menjadi lebih tepat. Selain itu, dukungan yayasan terhadap penyelenggaraan pendidikan inklusif memberikan ruang bagi sekolah untuk menyusun program yang lebih terarah dan berkelanjutan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan perencanaan pendidikan inklusif tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi guru, tetapi juga oleh sinergi antara sekolah, yayasan, dan keluarga sebagai pemangku kepentingan utama.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Mujiati & Yoenanto (2023)

yang menyatakan bahwa perencanaan pembelajaran yang disusun berdasarkan kebutuhan peserta didik berkontribusi terhadap efektivitas implementasi pendidikan inklusif di pendidikan anak usia dini. Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa faktor kelembagaan, khususnya dukungan yayasan dan keterlibatan orang tua, turut menjadi elemen penting yang memperkuat proses perencanaan. Dengan demikian, implementasi pendidikan inklusif pada jenjang pendidikan anak usia dini memerlukan perencanaan yang tidak hanya berorientasi pada aspek pembelajaran, tetapi juga mengintegrasikan kolaborasi antar pemangku kepentingan untuk memastikan kebutuhan peserta didik dapat terakomodasi secara optimal. Temuan ini selaras dengan pandangan Booth et al. (2011) bahwa pendidikan inklusif menuntut sistem pendidikan yang mampu beradaptasi terhadap keberagaman peserta didik melalui perencanaan yang responsif dan berpusat pada kebutuhan anak.

Pengorganisasian Pendidikan Inklusif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengorganisasian pendidikan inklusif di TK Angkasa Yayasan Ardhyagarini telah dilaksanakan melalui pembagian tugas tenaga pendidik, koordinasi antar guru, serta pelibatan yayasan dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan inklusif. Meskipun demikian, implementasi pengorganisasian belum sepenuhnya

optimal karena masih terdapat keterbatasan kompetensi guru dalam memahami karakteristik anak berkebutuhan khusus dan menerapkan strategi pembelajaran yang sesuai. Kondisi ini mengindikasikan bahwa efektivitas pengorganisasian pendidikan inklusif tidak hanya ditentukan oleh adanya struktur organisasi dan pembagian tugas, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia dalam menjalankan perannya secara profesional.

Keterbatasan kompetensi guru menjadi salah satu faktor yang memengaruhi efektivitas koordinasi dan pelaksanaan layanan pendidikan inklusif. Guru yang belum memperoleh pelatihan khusus cenderung mengalami kesulitan dalam melakukan modifikasi pembelajaran, menentukan strategi pendampingan, maupun mengelola kelas yang heterogen. Akibatnya, koordinasi yang telah dibangun belum sepenuhnya mampu menghasilkan layanan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan setiap peserta didik. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas tenaga pendidik merupakan prasyarat penting dalam mendukung keberhasilan fungsi pengorganisasian di sekolah inklusif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Alparij & Muttaqin (2026) yang menyatakan bahwa kompetensi guru merupakan salah satu tantangan utama dalam implementasi pendidikan inklusif. Namun demikian, penelitian ini

menemukan bahwa dukungan kelembagaan dari yayasan dan koordinasi antar tenaga pendidik menjadi faktor yang membantu meminimalkan berbagai kendala tersebut. Dengan adanya koordinasi yang baik, sekolah tetap mampu menjalankan program pendidikan inklusif meskipun belum seluruh guru memiliki kompetensi khusus di bidang pendidikan inklusif.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa pengorganisasian pendidikan inklusif merupakan proses yang dinamis dan membutuhkan keseimbangan antara pembagian tugas, koordinasi, serta pengembangan kompetensi sumber daya manusia. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins & Coulter (1995) yang menekankan bahwa pengorganisasian tidak hanya berorientasi pada pembentukan struktur organisasi, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penguatan kapasitas guru melalui pelatihan berkelanjutan dan kolaborasi dengan tenaga profesional menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas pengorganisasian pendidikan inklusif pada pendidikan anak usia dini.

Penggerakan Pendidikan Inklusif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan penggerakan pendidikan inklusif di TK Angkasa Yayasan Ardhyagarini dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah,

keterlibatan aktif guru, serta kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Kepala sekolah berperan tidak hanya sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendorong guru untuk mengembangkan praktik pembelajaran yang inklusif melalui pemberian motivasi, arahan, dan dukungan dalam pelaksanaan program. Peran tersebut menciptakan budaya kerja yang kolaboratif sehingga seluruh tenaga pendidik memiliki komitmen yang sama dalam memberikan layanan pendidikan kepada seluruh peserta didik tanpa diskriminasi.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi pendidikan inklusif tidak dapat dilaksanakan secara optimal apabila hanya mengandalkan peran sekolah. Keterlibatan orang tua, psikolog, terapis, dan yayasan menjadi faktor penting dalam mendukung proses pembelajaran karena masing-masing memberikan informasi, pendampingan, dan layanan sesuai kebutuhan peserta didik. Kolaborasi tersebut mempermudah sekolah dalam mengidentifikasi perkembangan anak, menyusun strategi pembelajaran, serta mengevaluasi efektivitas layanan pendidikan inklusif secara berkelanjutan. Kondisi ini menunjukkan bahwa penggerakan pendidikan inklusif merupakan proses kolaboratif yang melibatkan berbagai pihak dengan peran yang saling melengkapi.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Siswanto et al. (2019) yang menyatakan bahwa partisipasi aktif orang tua memberikan kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan penyelenggaraan pendidikan inklusif pada pendidikan anak usia dini. Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan pergerakan tidak hanya dipengaruhi oleh keterlibatan orang tua, tetapi juga oleh kepemimpinan kepala sekolah yang mampu membangun koordinasi dan komitmen bersama antara guru, yayasan, serta tenaga profesional. Dengan demikian, kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama yang mengintegrasikan berbagai sumber daya agar tujuan pendidikan inklusif dapat tercapai secara efektif.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan Bass & Riggio (2006) bahwa kepemimpinan yang efektif ditandai oleh kemampuan pemimpin dalam membangun kolaborasi, memberdayakan anggota organisasi, dan mendorong terciptanya perubahan positif. Selain itu, temuan ini juga mendukung konsep *collaborative partnership* yang dikemukakan oleh Friend & Cook (2003), bahwa sinergi antara sekolah, keluarga, dan tenaga profesional merupakan prasyarat penting dalam mewujudkan layanan pendidikan inklusif yang berkelanjutan. Oleh karena itu, penguatan jejaring kerja sama antar pemangku kepentingan perlu terus dikembangkan sebagai bagian dari strategi

penggerakan pendidikan inklusif pada pendidikan anak usia dini.

Pengawasan Pendidikan Inklusif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan pendidikan inklusif di TK Angkasa Yayasan Ardhyagarini dilaksanakan melalui monitoring proses pembelajaran, supervisi kepala sekolah, serta evaluasi perkembangan peserta didik secara berkala. Pengawasan tidak hanya difokuskan pada keterlaksanaan program, tetapi juga pada pencapaian perkembangan setiap peserta didik sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan individualnya. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengawasan telah menjadi bagian penting dalam memastikan implementasi pendidikan inklusif berjalan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan serta memberikan umpan balik bagi perbaikan program secara berkelanjutan.

Evaluasi perkembangan peserta didik dilakukan secara menyeluruh dengan memperhatikan aspek akademik, sosial, emosional, komunikasi, dan kemandirian anak. Pendekatan tersebut memungkinkan guru mengidentifikasi perkembangan peserta didik secara lebih komprehensif sehingga strategi pembelajaran dapat disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing anak. Selain itu, supervisi yang dilakukan kepala sekolah secara rutin turut memperkuat koordinasi antar tenaga pendidik dan membantu mengidentifikasi berbagai kendala yang muncul selama

proses pembelajaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengawasan tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme penilaian, tetapi juga sebagai sarana pembinaan dan peningkatan mutu layanan pendidikan inklusif.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Purbasari et al. (2022) yang menyatakan bahwa evaluasi berkelanjutan merupakan komponen penting dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif karena memberikan dasar bagi sekolah untuk melakukan penyesuaian layanan sesuai kebutuhan peserta didik. Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa efektivitas pengawasan masih dipengaruhi oleh belum tersedianya instrumen evaluasi pendidikan inklusif yang terstandarisasi. Akibatnya, proses evaluasi masih banyak bergantung pada hasil observasi guru, pengalaman praktis di lapangan, dan hasil diskusi antar pendidik dalam menilai perkembangan peserta didik.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan fungsi pengawasan tidak hanya ditentukan oleh frekuensi monitoring, tetapi juga oleh kualitas instrumen evaluasi dan kapasitas tenaga pendidik dalam melakukan penilaian yang objektif. Hasil penelitian ini memperkuat pandangan Fayol & Storrs (2016) bahwa fungsi pengawasan berperan dalam memastikan seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai tujuan sekaligus menjadi dasar untuk melakukan tindakan korektif dan peningkatan kinerja. Oleh karena itu,

pengembangan instrumen evaluasi yang lebih sistematis serta peningkatan kompetensi guru dalam melakukan asesmen pendidikan inklusif menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas pengawasan dan mutu layanan pendidikan inklusif pada pendidikan anak usia dini.

Faktor Pendukung dan Penghambat Pendidikan Inklusif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pendidikan inklusif di TK Angkasa Yayasan Ardhyagarini dipengaruhi oleh faktor pendukung dan faktor penghambat yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal sekolah. Dukungan yayasan, komitmen kepala sekolah, keterlibatan guru, kerja sama dengan tenaga profesional, serta partisipasi aktif orang tua menjadi faktor yang memperkuat pelaksanaan pendidikan inklusif. Sinergi antar pemangku kepentingan tersebut memungkinkan sekolah menyelenggarakan layanan pendidikan yang lebih responsif terhadap kebutuhan peserta didik, mulai dari proses identifikasi, pelaksanaan pembelajaran, hingga evaluasi perkembangan anak. Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi pendidikan inklusif tidak hanya bergantung pada kapasitas sekolah, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas kolaborasi antar pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan.

Di sisi lain, penelitian ini menemukan bahwa keterbatasan kompetensi guru, minimnya pelatihan

pendidikan inklusif, keterbatasan fasilitas pendukung, serta rendahnya pemahaman masyarakat masih menjadi hambatan dalam implementasi pendidikan inklusif. Keterbatasan tersebut berdampak pada belum optimalnya proses pembelajaran dan pelayanan bagi anak berkebutuhan khusus, terutama dalam penerapan strategi pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik. Selain itu, rendahnya pemahaman masyarakat terhadap konsep pendidikan inklusif menyebabkan masih adanya stigma bahwa anak berkebutuhan khusus lebih tepat memperoleh pendidikan di sekolah luar biasa. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tantangan penyelenggaraan pendidikan inklusif tidak hanya berasal dari aspek internal sekolah, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor sosial dan budaya di lingkungan masyarakat.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Alparij dan Muttaqin (2026) yang menyatakan bahwa kompetensi guru dan dukungan berbagai pemangku kepentingan merupakan faktor yang menentukan keberhasilan implementasi pendidikan inklusif. Namun, penelitian ini memberikan temuan tambahan bahwa dukungan yayasan sebagai pengelola lembaga memiliki peran yang sangat strategis dalam menjaga keberlanjutan program pendidikan inklusif, baik melalui dukungan kebijakan, penyediaan sumber daya, maupun fasilitasi kerja sama dengan tenaga profesional. Temuan ini menunjukkan

bahwa pada satuan pendidikan anak usia dini berbasis yayasan, komitmen kelembagaan menjadi faktor yang turut menentukan keberhasilan implementasi fungsi manajemen pendidikan inklusif.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan Ainscow, Dyson, et al. (2006) bahwa keberhasilan pendidikan inklusif dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, budaya sekolah yang inklusif, serta dukungan dari berbagai pemangku kepentingan. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan yang berkelanjutan, penguatan kolaborasi dengan orang tua dan tenaga profesional, serta peningkatan sosialisasi kepada masyarakat mengenai pendidikan inklusif menjadi langkah yang perlu dilakukan untuk mendukung keberlanjutan implementasi pendidikan inklusif pada pendidikan anak usia dini.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi fungsi manajemen dalam pendidikan inklusif pada pendidikan anak usia dini di TK Angkasa Yayasan Ardhyagarini telah dilaksanakan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Pada aspek perencanaan, sekolah telah melakukan identifikasi kebutuhan peserta didik dan penyusunan program pembelajaran yang menyesuaikan karakteristik anak berkebutuhan khusus. Pada aspek pengorganisasian, pembagian tugas dan koordinasi antar tenaga pendidik telah berjalan, meskipun kompetensi guru

terkait pendidikan inklusif masih perlu ditingkatkan melalui pelatihan berkelanjutan. Aspek pergerakan ditunjukkan melalui kepemimpinan kepala sekolah, keterlibatan aktif guru, serta kolaborasi dengan orang tua dan tenaga profesional dalam mendukung layanan pendidikan inklusif. Sementara itu, pengawasan dilakukan melalui monitoring pembelajaran, evaluasi perkembangan peserta didik, dan supervisi program secara berkala.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi pendidikan inklusif dipengaruhi oleh dukungan yayasan, komitmen kepala sekolah, partisipasi orang tua, dan kerja sama dengan tenaga profesional. Namun demikian, keterbatasan kompetensi guru, fasilitas pendukung, dan rendahnya pemahaman masyarakat terhadap pendidikan inklusif masih menjadi tantangan dalam pelaksanaannya. Penelitian ini mengimplikasikan pentingnya penguatan kapasitas guru, pengembangan kebijakan sekolah yang lebih adaptif, serta peningkatan kolaborasi antara sekolah, keluarga, dan stakeholder guna mendukung keberlanjutan pendidikan inklusif pada jenjang pendidikan anak usia dini.

DAFTAR PUSTAKA

Ainscow, M., Booth, T., Dyson, A., Farrell, P., Frankham, J., Gallannaugh, F., Howes, A., & Smith, R. (2006). *Improving Schools, Developing Inclusion*. 1–218. <https://doi.org/10.4324/9780203967157>

- Alparij, S., & Muttaqin, M. F. (2026). Implementasi Pendidikan Inklusif Di Sekolah Dasar Dalam Mendukung Keberagaman Kebutuhan Belajar Peserta Didik. *Identik: Jurnal Ilmu Ekonomi, Pendidikan Dan Teknik*, 03, 85–90.
- Bahri, S. (2021). Manajemen Pendidikan Inklusi Di Sekolah Dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 94–100. <https://doi.org/10.31004/Edukatif.V4i1.1754>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=2wsjsw6wa6cc>
- Booth, T., Ainscow, M., & Centre For Studies On Inclusive Education (Bristol, E. (2011). *Index For Inclusion: Developing Learning And Participation In Schools*. Centre For Studies On Inclusive Education. <https://books.google.co.id/books?id=Fprjmweacaj>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches*. Sage Publications. https://books.google.co.id/books?id=4ub76ic_Poqc
- Fayol, H., & Storrs, C. (2016). *General And Industrial Management*. Ravenio Books. <https://books.google.co.id/books?id=Wfp5dqaqbaj>
- Friend, M. P., & Cook, L. (2003). *Interactions: Collaboration Skills For School Professionals*. Allyn And Bacon. <https://books.google.co.id/books?id=Rgadcu9vnlgc>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage Publications. <https://books.google.co.id/books?id=2oa9awlneoc>
- Mujiati, K., & Yoenanto, N. (2023). Kesiapan Guru Dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusi. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5, 1108–1116. <https://doi.org/10.31004/Edukatif.V5i2.4918>
- Purbasari, Y. A., Hendriani, W. H., & Yoenanto, N. H. (2022).

- Perkembangan Implementasi Pendidikan Inklusi. *Jp (Jurnal Pendidikan) : Teori Dan Praktik*, 7(1), 50–58.
<https://doi.org/10.26740/Jp.V7n1.P50-58>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (1995). *Principles Of Management*.
- Siswanto, S., Zaelansyah, Z., Susanti, E., & Fransiska, J. (2019). Metode Pembelajaran Anak Usia Dini Dalam Generasi Unggul Dan Sukses. *Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2, 35–44.
<https://doi.org/10.32699/Paramurobi.V2i2.1295>
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.