

# Analysis of Principal Management in Improving Teacher Pedagogical Competence in Inclusive Schools

## Analisis Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Sekolah Inklusi

Nurdiana Faizah Andriani<sup>1)</sup>, Imam Fauji \*<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [imamuna114@umsida.ac.id](mailto:imamuna114@umsida.ac.id)

**Abstract.** This study aims to explore how the principal manages the improvement of teachers' pedagogical competence at the inclusive school SD Muhammadiyah 1 Candi using the POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) approach. This research employs a descriptive qualitative method, with data collected through interviews, observations, and documentation. The teacher development programs examined include classroom management training, educational technology use, innovative teaching strategies, teacher working groups (KKG), differentiated instruction, as well as inclusion-focused socialization and discussion forums. The data were analyzed using the Miles, Huberman, and Saldana model, which includes data condensation, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the management of the programs follows the POAC principles. The programs are effective in enhancing teachers' pedagogical competence, despite challenges such as time constraints, limited resources, and varying levels of teacher motivation. The principal plays a crucial role in designing strategies and providing solutions to overcome these obstacles.

**Keywords - School Principal Management, Teachers' Pedagogical Competence, POAC**

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kepala sekolah mengelola peningkatan kompetensi pedagogik guru di sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi dengan menggunakan pendekatan POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Program pengembangan guru yang diteliti meliputi pelatihan manajemen kelas, integrasi teknologi pendidikan, penerapan strategi pembelajaran inovatif, partisipasi dalam kelompok kerja guru (KKG), pembelajaran berdiferensiasi, serta sosialisasi dan forum diskusi yang berfokus pada pendidikan inklusi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana, yang mencakup tahap kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan program-program tersebut mengikuti prinsip-prinsip POAC dan efektif dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Namun, tantangan seperti keterbatasan waktu, sumber daya yang terbatas, dan tingkat motivasi guru yang beragam masih ditemui. Kepala sekolah berperan penting dalam merancang strategi serta memberikan solusi untuk mengatasi berbagai hambatan tersebut.

**Kata Kunci - Manajemen Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik Guru, POAC**

### I. PENDAHULUAN

Manajemen sangat penting untuk semua kehidupan. Dengan bantuan manajemen, kinerja sebuah organisasi dapat dilaksanakan dengan maksimal, hal ini juga berlaku untuk institusi pendidikan [1]. Manajemen merupakan komponen yang sangat bernilai pada kehidupan karena dengan manajemen kinerja sebuah organisasi dapat berjalan dengan maksimal, demikian juga pada lembaga pendidikan [2]. Makna dari manajemen juga disampaikan pada penelitian lain bahwa pengertian manajemen secara umum ialah kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan memanfaatkan orang lain (*getting things done through the effort of other people*) [3]. Manajemen kepala sekolah sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja guru. Manajemen kepala sekolah mencakup perencanaan yang dirancang sesuai dengan kebutuhan organisasi pendidikan, tepat sasaran, dan sesuai kemampuan. Ini termasuk pengorganisasian yang terstruktur untuk membagi tugas dan wewenang guru, pelatihan dan pembinaan yang terus meningkatkan kemampuan guru karena sebagai pendidik, mereka tidak boleh berbangga diri dan merasa cukup dengan apa yang mereka miliki, oleh karena itu dibutuhkan peran kepala sekolah untuk mendorong dalam meningkatkan kemampuan guru guna menunjang kinerjanya [4]. Manajemen kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan kompetensi guru, yang merupakan faktor penting dalam pencapaian kualitas pendidikan. Kepala sekolah dapat mendukung peningkatan kompetensi guru dengan mengadakan pelatihan

berkelanjutan dan mengintegrasikan pendekatan manajerial berbasis kinerja, khususnya dalam menghadapi kebutuhan siswa yang beragam [5].

Kompetensi guru di Indonesia saat ini diatur dalam Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (Perdirjen GTK) Nomor 2626/B/HK.04.01/2023 tentang Model Kompetensi Guru. Dalam peraturan ini, dijelaskan bahwa guru diharapkan memiliki empat kompetensi utama: pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Setiap kompetensi tersebut mencakup kemampuan yang lebih spesifik, seperti pengelolaan pembelajaran yang efektif dalam kompetensi pedagogik, dan kemampuan komunikasi dalam kompetensi sosial [6]. Permendikbudristek Nomor 19 Tahun 2024 mengatur berbagai standar dan kualifikasi yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik profesional, termasuk syarat akademik, kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial yang ditetapkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Kompetensi pedagogik guru secara teoritis merupakan kemampuan profesional dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran, serta mengevaluasi proses pembelajaran. Kompetensi ini sangat penting untuk mendukung perkembangan intelektual, sosial, dan emosional siswa dalam konteks pendidikan yang holistik [7].

Sekolah inklusi merupakan sekolah yang menerima siswa dengan beragam kebutuhan, termasuk siswa dengan disabilitas, untuk belajar bersama dalam lingkungan yang sama [8]. Dengan beragamnya karakteristik peserta didik maka sekolah harus dapat mengontrol semua peserta didik terkhusus anak berkebutuhan khusus [9]. Sekolah inklusi bertujuan untuk menciptakan pendidikan yang setara, dimana semua siswa memiliki akses terhadap kurikulum yang sama, tetapi dengan dukungan yang disesuaikan. Prinsip utama pendidikan inklusi adalah memberikan kesempatan yang sama bagi siswa untuk berkembang, menghargai keberagaman, dan memperkuat toleransi dalam lingkungan belajar. Pendekatan ini sejalan dengan kebijakan pemerintah dan standar internasional mengenai hak pendidikan yang adil dan inklusif [10]. Dalam penerapannya, sekolah inklusi memerlukan kolaborasi antara guru, orang tua, dan pihak lain untuk memenuhi kebutuhan individual siswa, khususnya siswa dengan kebutuhan khusus. Guru-guru di sekolah inklusi dituntut memiliki kompetensi khusus dalam mengadaptasi metode pembelajaran yang beragam serta menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan akademik dan sosial seluruh siswa. Melalui pendidikan inklusi, diharapkan semua siswa dapat meraih potensinya secara optimal dalam lingkungan yang menerima perbedaan [11].

Sebagaimana penelitian sebelumnya yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan dalam pengembangan program pelatihan dan pendampingan guru untuk meningkatkan pemahaman guru mengenai peningkatan kompetensi. Program pelatihan yang diselenggarakan oleh kepala sekolah terbukti efektif dalam meningkatkan kemampuan guru terlebih kompetensi pedagogik [12]. Selanjutnya penelitian lain menunjukkan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kompetensi guru melalui beberapa kebijakan, seperti mengaktifkan kelompok kerja guru (KKG), memberikan supervisi yang konstruktif, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa kepala sekolah berkontribusi secara signifikan melalui beberapa strategi, seperti pengaktifan kelompok kerja guru, motivasi bagi guru untuk berinovasi, dan pelibatan sumber daya yang bervariasi. Kepala sekolah juga diharapkan melakukan pengawasan dan pengorganisasian yang efektif untuk memastikan peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru [13].

Dari semua penelitian diatas telah menyoroti strategi maupun peran yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru. Namun masih terdapat kesenjangan yang penulis temukan belum adanya penelitian yang berfokus pada manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru khususnya di sekolah inklusi yang memiliki peserta didik berkebutuhan khusus. Tentunya guru di sekolah inklusi membutuhkan kompetensi pedagogik yang tidak sama dengan sekolah non inklusi. Hal ini terbukti pada salah satu sekolah swasta islam SD Muhammadiyah 1 Candi yang sudah banyak dikenal oleh masyarakat sebagai sekolah inklusi. Secara institusional sekolah tersebut telah menunjukkan komitmen pada pendekatan inklusif, namun efektivitas pelaksanaannya sangat bergantung pada sejauh mana guru memiliki kompetensi pedagogik yang sesuai. Atas dasar tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan rumusan masalah sebagai berikut: 1) Bagaimana proses penerapan manajemen program peningkatan kompetensi pedagogik guru (POAC) di sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi, 2) Bagaimana tantangan dan solusi untuk mengatasi hambatan penerapan program peningkatan kompetensi pedagogik guru di sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi. Dengan demikian tujuan pada penelitian ini adalah menganalisa *planning, organizing, actuating, controlling* serta tantangan dan solusi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di sekolah inklusi.

## II. METODE

Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif dengan metode deskriptif, yakni peneliti akan melakukan observasi langsung di lapangan. Penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang mendalam untuk memahami dan menjelaskan fenomena dalam konteks alamiah [14]. Penelitian ini menggunakan latar belakang

ilmiah dan fenomena untuk mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini dilakukan di SD Muhammadiyah 1 Candi. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, kepala urusan (kaur), dan guru.

Teknik Pengumpulan data yang dilakukan meliputi; observasi, wawancara dan dokumentasi [15]. Mengobservasi program yang dilakukan kepala sekolah terkait peningkatan kompetensi pedagogik guru. Wawancara dilakukan kepada kepala sekolah sebagai subjek utamanya, serta melakukan observasi pada dokumen-dokumen kepala sekolah seperti rencana strategi pengembangan sekolah (Renstra), rencana kerja tahunan sekolah (RKTS), dokumen pengembangan dan dokumen pendukung lainnya. Sumber data berasal dari kepala sekolah SD Muhammadiyah 1 Candi secara khusus mengenai analisis manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru terutama pada kompetensi pedagogik.

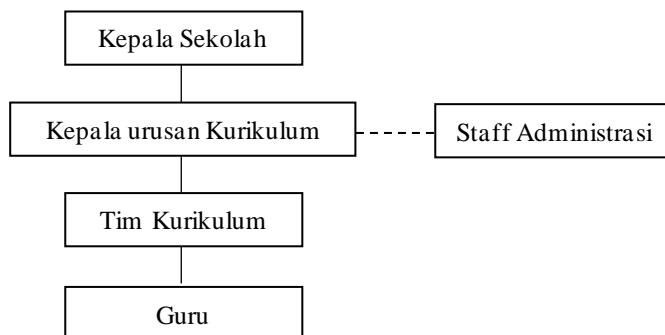
Analisis data dilakukan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana yang melalui tiga tahap: *data condensation* (kondensasi data), *data display* (penyajian data), dan *drawing and verifying conclusions* (penarikan dan verifikasi kesimpulan). Proses kondensasi data bertujuan untuk menyederhanakan data mentah menjadi informasi yang lebih relevan, sedangkan penyajian data menyusun hasil yang memungkinkan analisis lebih lanjut. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, di mana data dievaluasi secara holistik untuk memperoleh pemahaman mendalam atas fenomena yang diteliti [16].

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Manajemen Kepala Sekolah (POAC) untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Sekolah Inklusi

##### 1. Program Pelatihan Pengelolaan Kelas

**Perencanaan (Planning)** program pelatihan pengelolaan kelas direncanakan untuk meningkatkan keterampilan guru dalam mengelola kelas secara efektif, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, dan menangani perilaku peserta didik yang mengganggu. Perencanaan dimulai dengan mengidentifikasi kebutuhan yang dilakukan oleh kepala urusan (kaur) bidang kurikulum kepada guru. Identifikasi yang dilakukan terkait tantangan dalam pengelolaan kelas yang dihadapi guru serta survei kepada guru mengenai masalah yang sering dihadapi dalam pengelolaan kelas. Program pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan individu pendidik dan tenaga kependidikan, serta selaras dengan visi dan misi lembaga pendidikan [17]. Setelah mendapatkan hasil identifikasi kebutuhan guru, kaur kurikulum menyusun materi tentang teori pengelolaan kelas dan membuat simulasi serta studi kasus untuk praktik pengelolaan kelas. Metode yang digunakan dalam pelatihan pengelolaan kelas ini berbasis simulasi, seperti role-playing dan diskusi kelompok. **Pengorganisasian (Organizing)** di sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi dirancang untuk mendukung pelaksanaan program peningkatan kompetensi pedagogik guru secara efektif. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan kepala urusan bidang kurikulum, observasi di SD Muhammadiyah 1 Candi, serta telaah dokumentasi Renstra sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pengarah dan penanggung jawab utama yang memastikan bahwa setiap program berjalan sesuai dengan rencana. Pengorganisasian perencanaan yang baik dan matang sangat penting untuk menjamin penyusunan program kerja yang efektif, yang pada gilirannya mendukung keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya [18]. Pengorganisasian untuk program ini adalah seperti pada gambar 1 berikut ini:



Gambar 1. Struktur Organisasi Program Pelatihan Pengelolaan Kelas SD Muhammadiyah 1 Candi

Gambar 1 menunjukkan bahwa dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi setiap bagian organisasi memiliki peran dan tanggung jawab yang saling mendukung agar program berjalan dengan optimal. Pada program ini kepala sekolah bertanggung jawab sebagai pemimpin utama dalam menentukan visi, misi, serta kebijakan program peningkatan kompetensi guru. Kepala sekolah juga mengawasi

dan mengevaluasi pelaksanaan program serta memberikan dukungan penuh dalam bentuk kebijakan, anggaran, dan motivasi kepada seluruh tim pelaksana. Kepala urusan bidang kurikulum sebagai koordinator utama, memiliki peran dalam menyusun rencana kegiatan, mengatur jadwal pelaksanaan, serta melakukan monitoring dan evaluasi terhadap implementasi program. Kaur Kurikulum juga bertugas untuk melakukan koordinasi dengan seluruh tim agar program berjalan sesuai dengan rencana. Staff administrasi bertanggung jawab dalam memastikan kelancaran program pelatihan pengelolaan kelas dengan menangani tugas administratif. Staff administrasi mengelola pendaftaran peserta, menyiapkan sarana pelatihan, serta mendistribusikan materi. Selama pelatihan, staff administrasi mendukung fasilitator dan peserta dengan mengoperasikan perangkat, mencatat absensi, dan mendokumentasikan kegiatan. Setelah itu staff administrasi menyusun laporan, mengarsipkan dokumen, dan mengkoordinasikan sertifikat peserta. Tim kurikulum bertanggung jawab sebagai tim sukses dalam pelaksanaan program pelatihan pengelolaan kelas, dalam hal ini tim kurikulum banyak berperan sebelum kegiatan dilaksanakan, dalam hal ini menentukan dan menghubungi narasumber/pemateri, menyiapkan kebutuhan yang diperlukan oleh pemateri. Guru sebagai elemen inti dalam program ini, memiliki peran utama dalam mengikuti kegiatan pelatihan dan mengimplementasikan hasilnya dalam pembelajaran di kelas. Guru juga harus berpartisipasi aktif dalam diskusi, refleksi, dan berbagi pengalaman dengan sesama guru untuk meningkatkan efektivitas metode pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan kepala sekolah menunjukkan bahwa dengan pembagian tugas yang jelas ini, program peningkatan kompetensi pedagogik di SD Mica diharapkan dapat berjalan dengan efektif, memberikan dampak positif bagi guru, serta meningkatkan kualitas pembelajaran bagi peserta didik. Dokumentasi yang dianalisis menunjukkan bahwa pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi telah memenuhi standar yang diperlukan untuk melaksanakan program peningkatan kompetensi guru secara efektif [19].

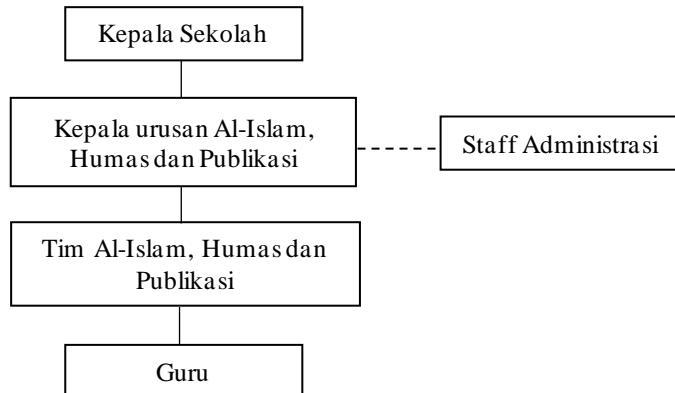
**Pelaksanaan (Actuating)** program pelatihan pengelolaan kelas dilaksanakan selama 3 sesi pertemuan dalam 1 semester yaitu pada bulan Juli, Agustus, dan September, dilaksanakan pada saat jadwal piket bersama di hari Sabtu, pukul 07.00-13.00 dengan melibatkan narasumber atau fasilitator pelatihan yang expert dibidang tersebut dalam hal ini sekolah bekerja sama dengan fakultas psikologi dan ilmu Pendidikan (FPIP), khususnya dari dosen PGSD Umsida. Saat pelaksanaan pelatihan metode penyampaian yang digunakan seperti pemaparan materi, diskusi kelompok, role playing serta simulasi sederhana untuk memberikan pengalaman praktis kepada guru yang bertindak sebagai peserta pelatihan. Pelatihan ini tentu melibatkan pemanfaatan penggunaan teknologi digital untuk mendukung proses pelatihan pengelolaan kelas. Salah seorang guru dari jenjang kelas 1 menyatakan bahwa "pelatihan seperti ini sangat bermanfaat tentunya bagi kami dalam mengatasi pengelolaan manajemen kelas, khususnya pada sekolah inklusi yang tentunya membutuhkan manajemen yang beda dengan sekolah non inklusi". Melalui program pelatihan ini diharapkan guru dapat mengimplementasikan di dalam kelasnya saat kegiatan belajar mengajar berlangsung sehingga dapat terciptanya pengelolaan kelas yang lebih efektif [20].

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, oberservasi di sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi dan juga analisis dokumentasi **Pengendalian (Controlling)** setelah program pelatihan pengelolaan kelas dilakukan kepala sekolah melakukan observasi kelas secara berkala untuk melihat bagaimana guru mengimplementasikan dan hasil pelatihan. Selain itu, dilakukan evaluasi kinerja guru melalui refleksi, umpan balik dari siswa, serta analisis hasil belajar. Kepala sekolah juga mengadakan diskusi dan refleksi bersama guru dalam kelompok kerja untuk membahas kendala dan berbagi pengalaman. Untuk mendukung **keberlanjutan** program, digunakan instrumen penilaian untuk mengukur sejauh mana metode pengelolaan kelas diterapkan. Jika ada guru yang mengalami kesulitan, diberikan pendampingan dan coaching agar mereka dapat mengatasi tantangan yang dihadapi. Selain itu, kepala sekolah juga mengumpulkan umpan balik dari siswa dan rekan mengajarnya di kelas untuk menilai dampak pelatihan terhadap proses pembelajaran. Hasil evaluasi ini kemudian disusun dalam laporan yang mencakup tingkat keberhasilan program serta rekomendasi untuk perbaikan dan pengembangan lebih lanjut. Dengan langkah-langkah ini, kepala sekolah memastikan bahwa pelatihan benar-benar meningkatkan kompetensi guru dan kualitas pembelajaran di sekolah inklusi.

## 2. Program Pelatihan Penggunaan Teknologi Pendidikan

**Perencanaan (Planning)** program pelatihan penggunaan teknologi pendidikan direncanakan untuk membekali guru dengan keterampilan dalam memanfaatkan teknologi untuk mendukung pembelajaran yang lebih interaktif dan menarik. Perencanaan dimulai dengan mengidentifikasi kebutuhan teknologi melalui penilaian tingkat keterampilan guru dalam menggunakan teknologi dalam pembelajaran. Materi yang disusun untuk pelatihan program ini seperti aplikasi pembelajaran, dan alat bantu presentasi. Platform atau alat yang digunakan dalam pelatihan ini antara lain: google classroom, canva, editing video seperti capcut dan lain sebagainya. Dalam era digital, penggunaan teknologi dalam pelatihan guru menjadi krusial. Beberapa strategi efektif meliputi pemanfaatan kursus online, pembelajaran berbasis pengalaman, dan pemberian umpan balik yang konstruktif. Hal ini membantu guru dalam mengembangkan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan zaman [23].

**Pengorganisasian (Organizing)** untuk program pelatihan penggunaan teknologi ini seperti pada gambar 2 berikut ini:



Gambar 2. Struktur Organisasi Program Pelatihan Penggunaan Teknologi Pendidikan SD Muhammadiyah 1 Candi

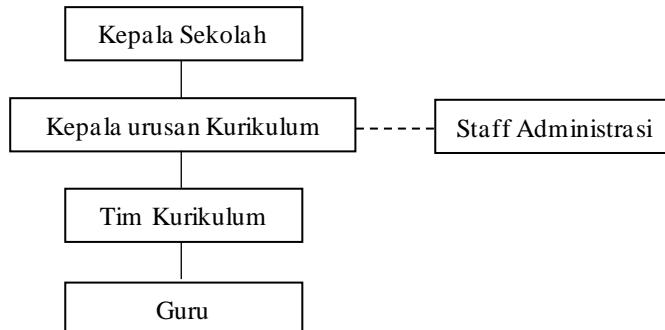
Gambar 2 menunjukkan bahwa dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi setiap bagian organisasi memiliki peran dan tanggung jawab yang saling mendukung agar program berjalan dengan optimal. Kepala sekolah berperan dalam merumuskan visi, misi dan tujuan pelatihan agar sejalan dengan kebutuhan sekolah dan perkembangan teknologi pendidikan. Kepala sekolah juga harus memastikan adanya dukungan sumber daya yang cukup, baik dalam bentuk anggaran, fasilitas, maupun tenaga pendidik yang terlibat. Selain itu kepala sekolah juga bertanggung jawab dalam memotivasi dan memastikan seluruh guru serta tenaga kependidikan terlibat aktif dalam pelatihan. Kepala urusan Al-Islam, Humas dan Publikasi selaku ketua pelaksana kegiatan juga memiliki peran penting dalam membentuk tim sukses untuk melaksanakan kegiatan pelatihan penggunaan teknologi pendidikan serta menentukan narasumber yang dibutuhkan sesuai dengan program. Kaur Al-Islam, Humas dan Publikasi juga bertugas untuk melakukan koordinasi dengan seluruh tim agar program berjalan sesuai dengan rencana. Staff administrasi bertanggung jawab dalam memastikan kelancaran program pelatihan pengelolaan kelas dengan menangani tugas administratif. Staff administrasi mengelola pendaftaran peserta, menyiapkan sarana pelatihan, serta mendistribusikan materi. Selama pelatihan, staff administrasi mendukung fasilitator dan peserta dengan mengoperasikan perangkat, mencatat absensi, dan mendokumentasikan kegiatan. Setelah itu staff administrasi menyusun laporan, mengarsipkan dokumen, dan mengkoordinasikan sertifikat peserta. Dengan administrasi yang tertata, pelatihan dapat berjalan lancar dan efektif. Tim bidang Al-Islam, Humas dan Publikasi bertugas untuk merencanakan detail teknis kegiatan baik saat sebelum kegiatan, saat kegiatan dan juga setelah kegiatan. Selain itu tim juga bertugas mempersiapkan semua kebutuhan yang akan digunakan saat pelatihan program penggunaan teknologi pendidikan. Guru sebagai elemen inti dalam program ini, memiliki peran utama dalam mengikuti kegiatan pelatihan dan mengimplementasikan hasilnya dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Guru juga harus berpartisipasi aktif dalam diskusi, refleksi, dan melakukan simulasi penggunaan platform teknologi pendidikan dalam hal. Djata ini didapatkan berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kepala sekolah dan juga kepala urusan bidang kurikulum.

**Pelaksanaan (Actuating)** program ini dijadwalkan 3 hari secara berturut pada saat libur semester, dilaksanakan pada hari Jumát sampai Minggu, pukul 08.00-15.00 dengan melibatkan narasumber atau fasilitator pelatihan yang expert dibidang tersebut dalam hal ini sekolah bekerja sama dengan tim IT dari sekolah SD Muhammadiyah 1 Candi sendiri, sehingga tidak melibatkan narasumber dari luar sekolah. Saat pelaksanaan pelatihan metode penyampaian yang digunakan seperti pemaparan materi, diskusi kelompok, role-playing serta simulasi atau praktik untuk memberikan pengalaman kepada guru. Pelatihan ini tentu mengharuskan guru membawa media pendukung yaitu laptop, yang mana pada media tersebut akan digunakan untuk pengimplementasian dari materi yang telah dipaparkan. Seperti praktik membuat sampul modul melalui platform canva. Pelatihan dan pengembangan professional guru melalui teknologi, juga dikenal sebagai 3-professional devolepment (e-PD), merupakan pendekatan yang menggunakan teknologi digital untuk memberikan pelatihan, pengembangan, dan sumber daya kepada guru guna meningkatkan kompetensi mereka [21].

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, observasi di sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi dan juga analisis dokumentasi didapatkan hasil pada tahapan **Pengendalian (Controlling)** yang dilakukan kepala sekolah dalam program pelatihan ini, diantaranya: kepala sekolah melakukan monitoring kepala sekolah SD MICA memastikan efektivitasnya dengan beberapa langkah. Pertama, dilakukan observasi kelas untuk melihat bagaimana guru menggunakan teknologi dalam pembelajaran. Kemudian, dilakukan evaluasi kinerja guru melalui refleksi, umpan balik siswa, dan analisis efektivitas metode yang digunakan. Selain itu, kepala sekolah mengadakan diskusi dengan guru untuk membahas kendala yang dihadapi, seperti keterbatasan perangkat atau kesulitan mengoperasikan aplikasi. Jika diperlukan, diberikan pendampingan tambahan agar guru lebih percaya diri dalam menggunakan teknologi. Kepala sekolah juga mengumpulkan umpan balik dari siswa dan orang tua untuk melihat dampaknya terhadap proses belajar. Sebagai **tindak lanjut**, sekolah akan mengadakan pelatihan tambahan bagi guru yang masih membutuhkan, menyediakan perangkat atau aplikasi yang lebih sesuai, serta membangun komunitas belajar digital antar guru untuk berbagi pengalaman. Dengan cara ini, teknologi pendidikan dapat digunakan secara maksimal dan berkelanjutan di SD Muhammadiyah 1 Candi.

### 3. Program Pelatihan Pembelajaran Inovatif

**Perencanaan (Planning)** program pelatihan metode pembelajaran inovatif direncanakan untuk meningkatkan kreativitas guru dalam memilih dan menerapkan metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Perencanaan dimulai dengan mengidentifikasi metode pembelajaran yang sudah diterapkan dan yang perlu dikembangkan. Materi yang disusun dalam pelatihan ini membuat modul yang menjelaskan terkait dengan metode pembelajaran aktif seperti Problem-Based Learning (PBL), Project-Based Learning (PBL), Cooperative Learning, dan Flipped Classroom. Dengan menggunakan metode pembelajaran yang tepat sesuai dengan kebutuhan peserta didik maka guru mampu menerapkan metode pembelajaran yang aktif dan inovatif serta dapat terciptanya pembelajaran yang aktif di dalam kelas [17]. **Pengorganisasian (Organizing)** untuk program pelatihan metode pembelajaran inovatif seperti gambar 3 dibawah ini:



Gambar 3. Struktur Organisasi Program Pelatihan Pembelajaran Inovatif SD Muhammadiyah 1 Candi

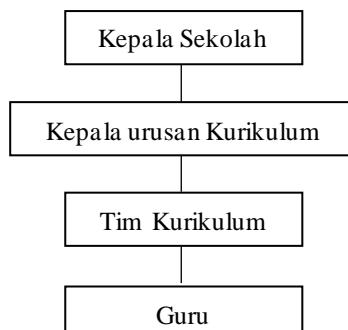
Gambar 3 menunjukkan kepala sekolah bertindak sebagai penanggungjawab yang memastikan bahwa pelatihan berjalan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah memberikan arahan strategis, mengawasi pelaksanaan program, serta menjalin kerja sama dengan pihak eksternal jika diperlukan. Selain itu, kepala sekolah berperan dalam mengevaluasi hasil pelatihan bersama tim kurikulum untuk memastikan dampak positif terhadap proses pembelajaran di sekolah. Kepala urusan kurikulum berperan sebagai koordinator utama dalam penyusunan dan pelaksanaan program pelatihan. Ia bertugas memastikan bahwa pelatihan sesuai dengan kurikulum sekolah dan dapat diterapkan dalam proses pembelajaran. Selain itu, kepala urusan kurikulum bekerja sama dengan tim kurikulum dan guru untuk mengembangkan metode pembelajaran inovatif, serta membantu kepala sekolah dalam melakukan monitoring dan evaluasi terhadap keberhasilan pelatihan. Staff administrasi berperan dalam mendukung kelancaran operasional program pelatihan. Mereka bertanggung jawab atas pengelolaan pendaftaran peserta, persiapan sarana dan prasarana, serta penyusunan laporan administrasi terkait pelatihan. Selain itu, staf administrasi juga memastikan bahwa anggaran dan kebutuhan logistik tersedia sesuai dengan perencanaan, sehingga program dapat berjalan dengan lancar. Tim kurikulum bertanggung jawab dalam penyusunan materi pelatihan, termasuk modul pembelajaran dan metode inovatif yang akan diterapkan di kelas. Sebagai peserta utama dalam pelatihan, guru memiliki tanggung jawab untuk mengikuti pelatihan secara aktif dan menerapkan metode yang telah dipelajari di dalam kelas. Mereka mencoba berbagai strategi pembelajaran inovatif, memberikan umpan balik kepada tim kurikulum terkait efektivitas metode yang digunakan, serta melakukan refleksi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Selain itu, guru juga berperan dalam berbagai pengalaman dan praktik terbaik dengan rekan sejawat agar inovasi pembelajaran dapat diterapkan secara luas di sekolah. Data ini penulis dapatkan berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah dan kepala

urusannya bidang kurikulum. Dengan demikian, struktur organisasi yang terdefinisi dengan baik diharapkan dapat mendukung optimalisasi program pelatihan pembelajaran inovatif, memberikan dampak positif bagi seluruh warga sekolah [22].

**Pelaksanaan (Actuating)** dalam program pelatihan pembelajaran inovatif dilaksanakan 1 bulan sekali disetiap pekan ke 4 hari Jumát. Pelatihan ini dimulai pukul 13.00-17.00 dengan melibatkan narasumber dari dosen PGSD Umsida. Pelatihan diikuti oleh seluruh guru SD Muhammadiyah 1 Candi, metode penyampaian materi pada pelatihan ini menggunakan metode ceramah interaktif, *forum grup discussion* (FGD), simulasi, serta tanya jawab. Pelatihan ini tentu membutuhkan media penunjang seperti media digital dalam hal ini pemateri menggunakan prezi untuk penyampaian materi, selain itu narasumber juga membawa media visual berupa modul pelatihan yang berisi buku panduan atau e-book yang berisi teori dan praktik metode pembelajaran inovatif. Tidak hanya dua media itu akan tetapi pelatihan ini juga melibatkan media kolaboratif seperti whatsapp yang kami gunakan untuk forum diskusi online selanjutnya. Penggunaan media yang beragam ini dapat meningkatkan efektivitas pelatihan, membantu guru memahami metode inovatif dengan lebih baik, dan memastikan bahwa mereka dapat mengimplementasikan teknik-teknik baru secara optimal dalam pembelajaran di kelas. Salah satu guru SD Muhammadiyah 1 Candi selaku peserta pelatihan menyampaikan bahwa “pelatihan semacam itu memberikan manfaat luar biasa bagi diri saya dan sekolah, karena materi yang kita dapatkan dapat langsung kita terapkan dalam proses pembelajaran”. Dengan demikian, dapat diasumsikan bahwa guru-guru yang mengikuti pelatihan metode pembelajaran inovatif merasakan peningkatan kompetensi pedagogik dan kemampuan untuk menciptakan pembelajaran yang lebih efektif dan menarik bagi peserta didik. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, observasi di sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi dan juga analisis dokumentasi didapatkan hasil pada tahapan **Pengendalian (Controlling)** kepala sekolah melakukan observasi langsung ke ruang kelas untuk melihat bagaimana guru mengimplementasikan strategi pembelajaran inovatif. Selain itu, wawancara dengan guru dan siswa juga penting untuk mengetahui efektivitas metode yang digunakan serta tantangan yang dihadapi dalam proses pembelajaran. Selain observasi, kepala sekolah juga mengadakan rapat evaluasi dengan para guru untuk mendiskusikan kendala dan peluang perbaikan dalam penerapan pembelajaran inovatif. Kepala sekolah juga menyusun laporan evaluasi yang berisi hasil pelatihan dan rekomendasi perbaikan untuk ke depannya. **Tindak lanjut** dari program tersebut kepala sekolah menyusun program supervisi akademik secara berkala guna memastikan konsistensi penerapan metode pembelajaran inovatif. Selain itu, program mentoring dan *coaching* juga diberikan kepada guru yang membutuhkan dukungan tambahan dalam menerapkan metode baru. Agar program ini berkelanjutan, pelatihan dijadikan agenda rutin, dan guru didorong untuk berbagi pengalaman dengan rekan sejawat. Kepala sekolah mengatakan “dengan pengendalian yang baik, saya memastikan pelatihan ini benar-benar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah”.

#### 4. Program Kelompok Kerja Guru (KKG)

**Perencanaan (Planning)** program Kelompok Kerja Guru (KKG) dalam hal ini pelatihan pembuatan RPP/modul ajar yang efektif, teknik penilaian dan evaluasi pembelajaran direncanakan untuk membantu guru dalam merancang rencana pembelajaran (RPP) yang sesuai dengan kurikulum dan kebutuhan siswa, serta meningkatkan kemampuan guru dalam mengevaluasi pembelajaran dengan cara yang objektif dan konstruktif. Perencanaan dimulai dengan mengidentifikasi masalah dalam perencanaan pembelajaran yang dihadapi oleh guru serta mengidentifikasi teknik penilaian yang sudah digunakan guru dan kendala dalam implementasinya. Materi yang disusun dalam pelaksanaan pelatihan ini yaitu menyusun panduan membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang efektif, sesuai dengan kurikulum yang berlaku dan menyusun materi tentang jenis-jenis penilaian, penyusunan soal, dan teknik umpan balik. Dalam penyusunan modul ajar yang baik harus dirancang secara sistematis dengan memperhatikan tujuan pembelajaran, kebutuhan peserta didik, serta pendekatan yang interaktif dan aplikatif [17]. **Pengorganisasian (Organizing)** untuk program pelatihan kelompok kerja guru (KKG) seperti pada gambar 4 berikut:



#### Gambar 4. Struktur Organisasi Program Kelompok Kerja Guru SD Muhammadiyah 1 Candi

Gambar 4 menunjukkan bahwa kepala sekolah bertugas memberikan arahan, kebijakan, serta memastikan bahwa program KKG berjalan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah juga menyediakan dukungan administratif dan sumber daya yang dibutuhkan serta melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan program. Kepala urusan kurikulum berperan sebagai koordinator utama, yang bertugas menyusun agenda, menentukan fokus pembelajaran dalam KKG, serta memastikan bahwa kegiatan ini sejalan dengan kebijakan kurikulum sekolah. Selain itu, ia juga bertanggung jawab dalam penyusunan jadwal pertemuan dan evaluasi hasil program. Tim kurikulum berperan dalam menyediakan materi dan pendampingan bagi guru dalam KKG. Mereka mengembangkan bahan diskusi, menganalisis kebutuhan pelatihan, serta memberikan rekomendasi metode pembelajaran yang lebih inovatif. Evaluasi berkala dilakukan oleh tim ini untuk memastikan bahwa tujuan KKG dapat tercapai dengan baik. Guru merupakan peserta utama dalam program ini. Mereka bertanggung jawab untuk mengikuti pertemuan KKG secara aktif, berbagi pengalaman dan tantangan dalam pembelajaran, serta menerapkan metode yang telah dipelajari di kelas. Selain itu, guru juga memberikan umpan balik terhadap efektivitas kegiatan KKG agar program ini terus berkembang dan disesuaikan dengan kebutuhan mereka. Peserta didik turut berperan dalam program ini dengan mengikuti pembelajaran yang dikembangkan melalui KKG. Mereka memberikan umpan balik kepada guru mengenai efektivitas metode yang diterapkan dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran yang lebih inovatif dan interaktif. Dengan pembagian tugas yang jelas, program Kelompok Kerja Guru (KKG) dapat berjalan dengan efektif, meningkatkan kompetensi guru, serta menciptakan proses pembelajaran yang lebih berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Data ini diperoleh penulis berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan kepala urusan kurikulum. Kepala urusan kurikulum menyatakan “peningkatan kompetensi pedagogik guru di sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi setiap bagian organisasi memiliki peran dan tanggung jawab yang saling mendukung agar program berjalan dengan optimal. Untuk memastikan kelancaran program ini, setiap pihak dalam sekolah memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas”.

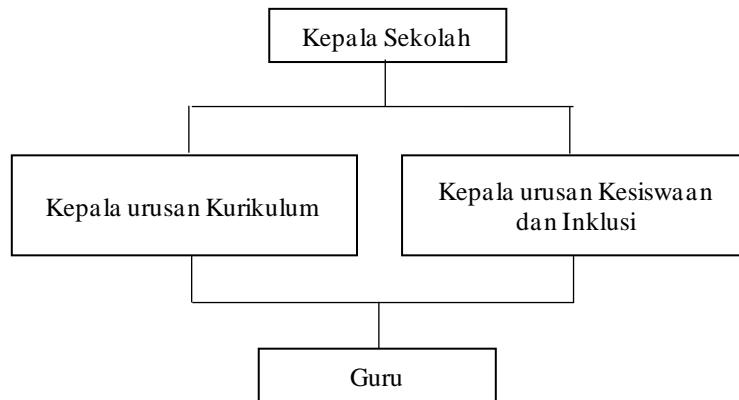
**Pelaksanaan (Actuating)** dalam program Kelompok Kerja Guru (KKG) diantara program lainnya, program KKG ini yang lebih sering dan intens dilakukan di sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi. Kegiatan ini dilakukan setiap 1 pekan sekali dihari Senin pukul 13.00-15.00, akan tetapi dapat lebih fleksibel untuk melaksanakan ini sebab yang terjadwal dari sekolah adalah KKG setiap jenjang sehingga apabila di hari tersebut terdapat kegiatan lain maka bisa diganti lain hari dengan catatan tetap terlaksana dalam 1 pekan sekali tersebut. Kegiatan KKG ini lebih mengarah pada koordinasi terkait agenda 1 pekan pembelajaran atau kegiatan apa yang akan dilaksanakan oleh jenjang tersebut secara bersamaan, selain itu juga koordinasi terkait setiap kendala yang ada di dalam kelas masing-masing sehingga dapat diberikan solusi. Banyak manfaat dari KKG sesama jenjang ini, diantaranya guru dapat bertukar pengalaman dan berdiskusi mengenai tantangan dalam pembelajaran, dapat meningkatkan solidaritas dan kerja sama antar guru dalam menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik, serta guru dapat berdiskusi terkait penyusunan modul dan bahan ajar yang akan digunakan. Dengan adanya KKG, guru tidak hanya berkembang secara individu tetapi juga dapat memberikan dampak yang lebih luas dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dan komunitasnya. Selain KKG dengan guru-guru satu sekolah satu jenjang, SD Muhammadiyah 1 Candi juga mengikuti KKG lintas sekolah dengan bidang yang sama, misal KKG umum dan KKG PAI. Kegiatan KKG lintas sekolah ini biasanya dilaksanakan dalam Kawasan wilayah yang sama contoh KKG wilayah Candi, maka sekolah-sekolah yang ada di lingkup Candi berhak untuk mengikuti program tersebut. Menurut Palettei & Sulfemi, KKG berfungsi sebagai wadah keilmuan untuk mengembangkan kompetensi professional guru SD tujuan untuk memfasilitasi kegiatan untuk mengatasi kesulitan yang dihadapi guru saat bekerja, selain itu KKG juga berfungsi sebagai alat bagi guru untuk secara konsisten meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, yang mendorong peningkatan kompetensi guru jika dilaksanakan dengan baik dan dikontrol oleh kepala sekolah [23].

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis kepada kepala sekolah dan juga kepala urusan kurikulum dalam tahap **Pengendalian (Controlling)** ini kepala sekolah melakukan supervisi kelas, mengamati langsung penerapan hasil KKG, serta memberikan pendampingan dan mentoring bagi guru yang memerlukan bimbingan. Selain itu, evaluasi berkala penting dilakukan agar kendala yang muncul bisa segera diatasi. Kelompok Kerja Guru (KKG) dapat berjalan dengan lebih terarah, meningkatkan kompetensi guru, serta menciptakan pembelajaran yang lebih inovatif dan berkualitas bagi peserta didik [24]. Sebagai **tindak lanjut**, kepala sekolah melakukan penyesuaian tema KKG dengan kebutuhan guru, meningkatkan kerja sama antar sekolah, serta menyediakan sumber daya pembelajaran yang mendukung. Apresiasi bagi guru yang aktif dan inovatif juga diberikan untuk meningkatkan motivasi. Dengan langkah ini, KKG bisa menjadi sarana pengembangan guru yang berkelanjutan dan berdampak nyata pada pembelajaran.

#### 5. Program Pelatihan Pembelajaran Berdiferensiasi

**Perencanaan (Planning)** program pelatihan pembelajaran berdiferensiasi direncanakan untuk membantu guru dalam mengidentifikasi kebutuhan belajar peserta didik yang berbeda-beda dan menyusun pembelajaran yang dapat menjangkau semua peserta didik. Perencanaan ini dimulai dengan mengidentifikasi tantangan yang dihadapi guru dalam mengakomodasi perbedaan kemampuan peserta didik, selain itu simulasi pembelajaran berdiferensiasi juga dilakukan dengan membekali guru dengan keterampilan untuk merancang pembelajaran yang berbeda bagi peserta didik dengan kebutuhan berbeda. Pelatihan pembelajaran diferensiasi ini berfokus pada cara menyusun modul dengan memperhatikan komponen, prinsip, dan langkah penyusunan modul yang efektif. Pelatihan dalam penyusunan modul pembelajaran yang berdiferensiasi dapat meningkatkan kompetensi guru [25].

**Pengorganisasian (Organizing)** pada program pelatihan pembelajaran berdiferensiasi seperti pada gambar 5 di bawah ini:



Gambar 5. Struktur Organisasi Program Pelatihan Pembelajaran Berdiferensiasi SD Muhamamdiyah 1 Candi

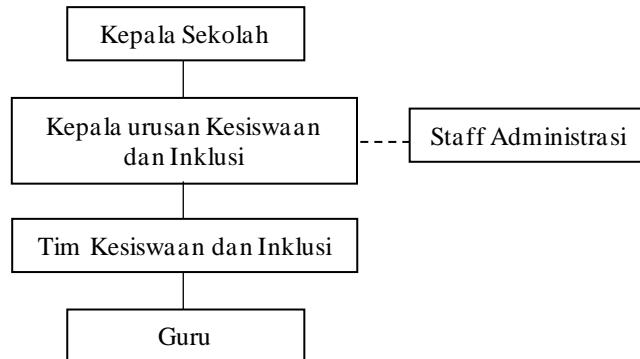
Gambar 5 menunjukkan dalam program ini kepala sekolah berperan dalam menyusun kebijakan serta memberikan arahan terkait implementasi pembelajaran berdiferensiasi. Kepala sekolah juga memastikan ketersediaan fasilitas, sumber daya, dan dukungan yang dibutuhkan agar program dapat berjalan dengan baik. Dalam prosesnya, kepala sekolah melakukan pengawasan dan evaluasi berkala serta memberikan motivasi kepada guru agar dapat mengadopsi metode pembelajaran yang lebih fleksibel dan inklusif. Kepala urusan kurikulum berkolaborasi dengan kepala urusan kesiswaan dan inklusi berperan sebagai koordinator program, bertugas menyusun rencana pelatihan bagi guru dan mengembangkan kurikulum yang lebih adaptif terhadap kebutuhan peserta didik. Selain juga memastikan bahwa pelaksanaan program berjalan sesuai dengan rencana dengan melakukan pemantauan, evaluasi, serta pelaporan kepada kepala sekolah. Dalam aspek inklusivitas, kepala urusan inklusi memiliki peran penting sebagai pendamping guru dalam penerapan diferensiasi pembelajaran. Sebagai pelaksana utama, guru bertanggung jawab untuk menerapkan strategi pembelajaran berdiferensiasi di kelas. Setelah mengikuti pelatihan, mereka menyesuaikan metode, materi, dan asesmen agar sesuai dengan kebutuhan siswa berdasarkan tingkat kesiahan, minat, dan profil belajar mereka. Selain itu, guru juga berkolaborasi dengan kepala urusan kurikulum dan kepala urusan inklusi untuk memastikan bahwa metode yang diterapkan efektif dan memberikan manfaat optimal bagi peserta didik. Data diatas diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan kepala urusan kurikulum. Beliau menyatakan “dengan pembagian tugas yang jelas dan koordinasi yang baik, program pelatihan pembelajaran berdiferensiasi dapat berjalan secara efektif. Hal ini akan membantu guru dalam menciptakan lingkungan belajar yang lebih inklusif, adaptif, serta mampu mengakomodasi keberagaman kebutuhan siswa di sekolah”.

**Pelaksanaan (Actuating)** program pelatihan pembelajaran berdiferensiasi, program pelatihan ini dirancang untuk dilaksanakan selama dua hari. Pelatihan ini melibatkan narasumber dari UPTD Inklusi kabupaten Sidoarjo. Pelatihan ini dilaksanakan pada hari Rabu-Kamis, pukul 13.00-15.00 dengan metode penyampaian ceramah interaktif, tanya jawab, dan juga diskusi. Program pelatihan ini dirancang oleh kepala sekolah karena pelatihan pembelajaran berdiferensiasi ini memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah inklusi. Dengan pelatihan ini, guru dapat lebih memahami dan mengimplementasikan strategi pengajaran yang menyesuaikan dengan kebutuhan, kemampuan, dan karakteristik setiap peserta didik, termasuk peserta didik penyandang disabilitas (PDPD). Setiap individu memiliki perbedaan dengan individu yang lain, sehingga dalam proses pembelajarannya, tiap individu berhak menerima materi pelajaran dengan cara atau metode yang sesuai dengan kemampuan dan karakteristiknya. Dengan begitu masing-masing individu mampu menyerap pemahaman dari materi yang sama dengan baik meskipun cara mereka berbeda [26]. Salah satu guru SD Muhamamdiyah 1 Candi mengungkapkan "Setelah mengikuti pelatihan pembelajaran berdiferensiasi, saya merasa lebih percaya diri dalam mengajar di kelas yang beragam. Saya kini memahami bagaimana menyesuaikan metode pembelajaran agar setiap siswa, baik yang cepat maupun yang

membutuhkan lebih banyak dukungan, dapat belajar dengan optimal". **Pengendalian (Controlling)** yang dilakukan berdasarkan hasil wawancara dengan kepala urusan kurikulum dan juga kepala urusan kesiswaan dan inklusi menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan monitoring dan evaluasi untuk memastikan efektivitas pelatihan dalam meningkatkan praktik pembelajaran di kelas. Observasi kelas dilakukan untuk melihat bagaimana guru mengimplementasikan pembelajaran berdiferensiasi dalam kegiatan mengajar. Kepala sekolah juga mengadakan sesi refleksi bersama para guru untuk mengevaluasi kendala yang dihadapi serta mencari solusi yang tepat. Selain itu, kepala sekolah menggunakan instrumen evaluasi seperti kuesioner atau wawancara untuk mengukur dampak pelatihan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru. Sebagai bentuk **tindak lanjut**, kepala sekolah melakukan upaya peningkatan berkelanjutan dengan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru. Dengan langkah-langkah pengendalian yang sistematis ini, kepala sekolah dapat memastikan bahwa program pelatihan tidak hanya berjalan sesuai rencana, tetapi juga memberikan dampak nyata dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru [27].

## 6. Program Sosialisasi dan Forum Diskusi Sekolah Inklusi

**Perencanaan (Planning)** program pelatihan sosialisasi dan forum diskusi sekolah inklusi, program ini direncanakan untuk membantu guru dan staf sekolah memahami dan mengimplementasikan prinsip-prinsip pendidikan inklusif dengan tujuan untuk memberikan wawasan tentang bagaimana menciptakan lingkungan yang menerima keberagaman, mengakomodasi kebutuhan siswa dengan berbagai latar belakang dan kemampuan, serta mengembangkan keterampilan pedagogik yang lebih inklusif. Perencanaan ini dimulai dengan mengidentifikasi apa saja tantangan yang dihadapi oleh guru dalam mengelola kelas inklusi. Dengan demikian materi pada pelatihan ini meliputi konsep sekolah inklusi, kebijakan dan regulasi, strategi pembelajaran inklusi, manajemen kelas inklusi, evaluasi pembelajaran untuk peserta didik penyandang disabilitas (PDPD), serta penanganan peserta didik penyandang disabilitas. Pelatihan dan forum diskusi yang difokuskan pada konsep sekolah inklusi memainkan peran penting dalam membekali guru dengan pemahaman mendalam tentang pendidikan inklusif. **Pengorganisasian (Organizing)** program pelatihan sosialisasi dan forum diskusi sekolah inklusi seperti pada gambar 6 di bawah ini:



Gambar 6. Struktur Organisasi Program Sosialisasi dan Forum Diskusi sekolah Inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi

Gambar 6 menunjukkan bahwa kepala sekolah bertindak sebagai pengarah dan penanggung jawab keseluruhan kegiatan. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam memastikan keberlangsungan sosialisasi dan diskusi dengan menetapkan kebijakan serta menyediakan dukungan dalam bentuk sumber daya yang diperlukan, seperti anggaran, tenaga pengajar, serta fasilitas pendukung. Selain itu, kepala sekolah bertugas membuka acara dengan memberikan sambutan serta motivasi kepada peserta agar mereka memahami pentingnya pendidikan inklusi. Setelah kegiatan selesai, kepala sekolah juga melakukan evaluasi terhadap efektivitas program dan merancang tindak lanjut agar upaya inklusi di sekolah terus berkembang. Kepala urusan bidang inklusi memiliki tanggung jawab dalam menyusun konsep program, merancang jadwal kegiatan, serta menentukan materi sosialisasi yang akan disampaikan. Selain itu, kepala urusan bidang inklusi berperan dalam mengundang narasumber yang kompeten untuk memberikan wawasan lebih mendalam mengenai pendidikan inklusi. Dalam pelaksanaan forum diskusi, kepala urusan bidang inklusi juga bertindak sebagai moderator, memastikan jalannya diskusi tetap kondusif dan menghasilkan solusi bagi permasalahan yang dihadapi guru serta peserta didik dalam menerapkan sistem inklusi di sekolah. Staff administrasi berperan dalam mendukung kelancaran operasional program pelatihan. Mereka bertanggung jawab atas pengelolaan pendaftaran peserta, persiapan sarana dan prasarana, serta penyusunan laporan administrasi terkait pelatihan. Selain itu, staf administrasi juga memastikan bahwa anggaran dan kebutuhan logistik tersedia sesuai dengan perencanaan, sehingga program dapat berjalan dengan lancar. Sementara itu, guru-guru di SD Muhammadiyah 1 Candi berperan sebagai peserta aktif dalam sosialisasi dan diskusi. Mereka dituntut untuk memahami serta mengimplementasikan konsep inklusi di dalam kelas dengan menerapkan metode pembelajaran yang dapat menyesuaikan kebutuhan setiap peserta.

didik. Guru juga diharapkan dapat berbagi pengalaman serta kendala yang mereka hadapi dalam mengajar peserta didik penyandang disabilitas (PDPD) selama forum diskusi berlangsung. Dengan demikian, mereka dapat menemukan solusi serta strategi terbaik melalui kolaborasi dengan tim inklusi dan sesama guru. Kepala urusan kesiswaan dan inklusi menyampaikan “keberhasilan forum diskusi dalam lingkungan pendidikan inklusi sangat bergantung pada adanya pembagian peran yang jelas, dimana setiap pihak memiliki tanggung jawab spesifik untuk menciptakan lingkungan yang suportif dan kolaboratif”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala urusan kesiswaan dan inklusi, obeservasi di SD Muhammadiyah 1 Candi serta telaah dokumen resntra didapatkan data bahwa **Pelaksanaan (Actuating)** program sosialisasi dan forum diskusi sekolah inklusi, program ini dilaksanakan secara berkala, setiap 3 bulan satu kali dengan durasi pelatihan pukul 08.00-17.00. Pelatihan ini melibatkan narasumber dari UPTD Inklusi kabupaten Sidoarjo. Sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi bekerja sama dengan UPTD Inklusi kabupaten Sidoarjo, sehingga sering kali melibatkan lembaga ini untuk saling berkolaborasi dan bersinergi. Tidak hanya guru yang mendapat fasilitas pelatihan dari UPTD inklusi, SD Muhammadiyah 1 Candi juga membuat program sharing session yang dikhususkan kepada orang tua hebat wali murid PDPD. Pelaksanaan program pelatihan pendidikan inklusi bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru, sehingga mereka dapat memenuhi kebutuhan semua peserta didik. Program pelatihan sosialisasi dan forum diskusi sekolah inklusi ini dilakukan dengan metode penyampaian ceramah interaktif, diskusi kelompok, studi kasus, role-playing, dan simulasi untuk memberikan pengalaman praktis kepada peserta. Pelatihan program ini dibuat semenyangkan mungkin oleh pemateri sehingga dapat lebih mudah dipahami oleh guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta pelatihan beliau mengungkapkan “Pelatihan ini sangat bermanfaat bagi saya sebagai pendidik kelas inklusi. Saya belajar bagaimana mengidentifikasi kebutuhan setiap peserta didik dan menerapkan strategi pembelajaran yang lebih fleksibel. Kini, saya lebih siap dalam menciptakan kelas yang inklusif, di mana semua siswa merasa diterima dan didukung untuk berkembang sesuai dengan potensinya, selain itu saya juga dapat lebih sigap menangani PDPD yang sedang tantrum”. Hal ini diperkuat oleh jurnal penelitian sebelumnya “Kegiatan pelatihan sekolah inklusi dapat memberikan dampak positif bagi guru dalam mengimplementasikan program Pendidikan inklusif di sekolah dasar [28]. **Pengendalian (Controlling)** program sosialisasi dan forum diskusi sekolah inklusi yang dilakukan kepala sekolah adalah mengevaluasi efektivitas program dengan meninjau dokumentasi, mengumpulkan umpan balik, dan melakukan wawancara untuk memahami tantangan yang dihadapi. Selanjutnya, kepala sekolah memantau penerapan inklusi di kelas, memberikan pendampingan bagi guru, serta membentuk tim pendukung inklusi. Evaluasi rutin dilakukan untuk mengatasi kendala dalam penerapan. Sebagai **tindak lanjut**, sekolah menyusun pedoman praktik inklusi, meningkatkan kerja sama dengan lembaga terkait, serta menyesuaikan fasilitas sekolah agar lebih ramah bagi semua siswa. Dengan langkah ini, pendidikan inklusif dapat berjalan lebih optimal. Kepala sekolah mengatakan bahwa “Melalui langkah ini, saya memastikan program berjalan lancar dan guru semakin siap mengelola kelas inklusi”.

## **B. Tantangan dan Solusi untuk Mengatasi Hambatan Penerapan Program Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru (POAC) Di Sekolah Inklusi**

Pelaksanaan program peningkatan kompetensi pedagogik guru di sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, kepala urusan dan juga guru ternyata dari program tersebut menghadapi sejumlah tantangan yang memerlukan solusi strategis untuk memastikan efektivitasnya, diantaranya: 1) Keterbatasan waktu dan jadwal yang padat. Salah satu tantangan utama dalam melaksanakan program adalah keterbatasan waktu guru akibat jadwal mengajar yang padat. Guru seringkali kesulitan untuk mengikuti kegiatan pengembangan profesional karena harus menyeimbangkan antara tugas mengajar dan partisipasi dalam program. Keterbatasan waktu dapat mengurangi efektivitas program pengembangan jika tidak dikelola dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara kepala sekolah menyatakan bahwa “untuk mengatasi hal ini, kepala sekolah dapat menyusun jadwal yang fleksibel, memanfaatkan waktu luang guru, atau mengintegrasikan kegiatan peningkatan kompetensi dengan tugas mengajar sehari-hari”. Misalnya, pelatihan dapat dilakukan pada hari libur atau setelah jam sekolah, sementara mentoring dan supervisi dapat disesuaikan dengan jadwal mengajar guru. Supervisi dan evaluasi yang dilakukan secara berkala sangat penting dalam memantau dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah [29]. 2) Keterbatasan Sumber Daya dan Fasilitas. Keterbatasan sumber daya, seperti anggaran, fasilitas, dan akses terhadap pemateri berkualitas, juga menjadi hambatan dalam pelaksanaan program pengembangan guru. Workshop dan seminar membutuhkan dana untuk menghadirkan pemateri ahli, sementara pelatihan teknologi memerlukan peralatan yang memadai. Keterbatasan sumber daya dapat menghambat inovasi dan kualitas program pengembangan profesional. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah menyatakan bahwa untuk mengatasi hal ini, kepala sekolah menjalin kemitraan dengan pihak eksternal, seperti perguruan tinggi, dinas pendidikan, atau organisasi pendidikan, untuk mendapatkan dukungan sumber daya. Selain itu, pemanfaatan teknologi digital, seperti platform pelatihan online, dapat mengurangi ketergantungan pada fasilitas fisik dan memangkas biaya. Misalnya, program kemitraan dosen dengan praktisi di sekolah yang diinisiasi oleh direktorat sumber daya, direktorat jenderal

pendidikan tinggi, kementerian pendidikan dan kebudayaan, bertujuan meningkatkan kompetensi tenaga pendidik melalui kolaborasi antara dosen dan praktisi di sekolah [30]. 3) Motivasi dan Keterlibatan Guru. Tidak semua guru memiliki motivasi yang sama untuk mengikuti program pengembangan profesional. Beberapa guru mungkin merasa bahwa program tersebut tidak relevan dengan kebutuhan mereka atau tidak memberikan dampak langsung terhadap praktik mengajar. Rendahnya motivasi guru dapat mengurangi partisipasi dan efektivitas program. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah menyatakan bahwa kepala sekolah meningkatkan keterlibatan guru dengan melibatkan mereka dalam perencanaan program, sehingga program tersebut sesuai dengan kebutuhan dan harapan guru. Selain itu, pemberian insentif, seperti sertifikat, penghargaan, atau kesempatan untuk mengikuti pelatihan lanjutan, dapat meningkatkan motivasi guru. Komunikasi yang efektif tentang manfaat program juga penting untuk membangun kesadaran guru tentang pentingnya pengembangan profesional. Meningkatkan keterlibatan guru dalam perencanaan program pengembangan profesional dapat dilakukan dengan melibatkan mereka secara langsung dalam proses perencanaan, sehingga program tersebut sesuai dengan kebutuhan dan harapan mereka. Partisipasi aktif guru dalam perencanaan program pengembangan profesional dapat meningkatkan relevansi dan efektivitas program tersebut [31].

## VII. SIMPULAN

Setelah penulis melakukan penelitian seperti diatas penulis menyimpulkan bahwa: 1). Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di sekolah inklusi SD Muhammadiyah 1 Candi melalui pendekatan POAC berkelanjutan kepala sekolah memainkan peran penting dalam meningkatkan kompetensi guru melalui berbagai program pelatihan, seperti pengelolaan kelas, penggunaan teknologi pendidikan, metode pembelajaran inovatif, kelompok kerja guru (KKG), pembelajaran berdiferensiasi, serta sosialisasi dan forum diskusi sekolah inklusi. 2). Program-program ini efektif dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi, seperti keterbatasan waktu guru, kurangnya sumber daya, serta variasi tingkat motivasi guru dalam mengikuti pelatihan. Solusi yang diterapkan oleh kepala sekolah meliputi penyesuaian jadwal pelatihan agar lebih fleksibel, pemanfaatan teknologi digital, kolaborasi dengan pihak eksternal, serta pemberian insentif dan dukungan moral untuk meningkatkan keterlibatan guru.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada seluruh informan di SD Muhammadiyah 1 Candi Labschool Umsida yang telah membantu penyelesaian artikel ini. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat untuk berkembangnya SD Muhammadiyah 1 Candi dan untuk segernap masyarakat umum lainnya.

## REFERENSI

- [1] F. F. Sabrina, A. Darmiyanti, and M. T. BK, “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Guru,” *Idaarah J. Manaj. Pendidik.*, vol. 4, no. 2, p. 239, 2020.
- [2] A. Faiz, “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Principal Leadership Management,” *JIEM J. Islam. Educ. Manag.*, vol. 5, no. 2, pp. 178–185, 2021.
- [3] H. Husaini and H. Fitria, “Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam,” *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, vol. 4, no. 1, p. 43, 2019.
- [4] M. Nasriah, Mulia Putra, “Analisis Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Montasik Kabupaten Aceh Besar,” pp. 99–114, 2024.
- [5] H. E. Mulyasa, *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara, 2022.
- [6] M. Pendidikan, D. A. N. Teknologi, and R. Indonesia, “Ppg Permendikbud,” pp. 1–9, 2024.
- [7] M. D. Yuniartika, “Kompetensi Pedagogik Guru Menurut Prof. DR. H Ramayulis dalam Buku Profesi dan Etika Keguruan,” γγγγ, no. 8.5.2017, pp. 2003–2005, 2022.
- [8] N. Nurdyansyah, I. Istikomah, and I. R. I. Astutik, “Modifikasi Kurikulum Sekolah Inklusi Berbasis Aplikasi On-Line,” *Tadarus*, vol. 9, no. 2, 2020.
- [9] B. P. Lutfidha and I. Fauji, “Manajemen Pendidikan Inklusi Menurut Perspektif Islam,” vol. 01, no. 02, pp. 138–150, 2024.
- [10] A. Ansar, Arismunandar, and Wahira, “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMA Negeri 2 Bone,” *Kelola J. Manaj. Pendidik.*, vol. 10, no. 2, pp. 187–197, 2023.
- [11] T. A. Lestari, “Analisis Pembinaan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Sekolah,” no. 14, pp. 1–11, 2024.

- [12] F. A. Wakidi, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik," *TA'DIBAN J. Islam. Educ.*, vol. 3, no. 1, pp. 41–54, 2022.
- [13] T. Yulianto, N. D. Siswanto, H. Indra, and A. H. Al-Kattani, "Analisis Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Lembaga Pendidikan," *RESLAJ Relig. Educ. Soc. Laa Roiba J.*, vol. 6, no. 3, pp. 1349–1358, 2024.
- [14] Mulyana Deddy, *Metode penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, no. January. 2008.
- [15] A. Hidayat, M. Muspawi, K. A. Rahman, and M. F. Ronansyah, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas," *J. Manaj. Pendidik. J. Ilm. Adm. Manaj. dan Kepemimp. Pendidik.*, vol. 4, no. 2, pp. 162–181, 2023.
- [16] J. (2014) Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, *Qualitative Data Analysis*, vol. 11, no. 1. 2019.
- [17] M. S. Marheni, "Meningkatkan Kemampuan Guru Menyusun RPP melalui Supervisi Akademik Berkelanjutan," *J. Educ. Action Res.*, vol. 6, no. 1, p. 1, 2022.
- [18] P. S. Manajemen and F. Bisnis, "Organizing sebagai Fungsi Manajemen," 2023.
- [19] N. Nellitawati, "Teacher's pedagogical competencies on the vocational high school of Padang City," *J. Konseling dan Pendidik.*, vol. 7, no. 2, pp. 58–61, 2019.
- [20] N. Alifah and I. Rindaningsih, "Pentingnya Pelatihan Guru dalam Meningkatkan Manajemen Kelas," vol. 3, no. 1, pp. 542–548, 2025.
- [21] T. Yulianto, N. D. Siswanto, H. Indra, and A. H. Al-Kattani, "Analisis Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada Lembaga Pendidikan," *Reslaj Relig. Educ. Soc. Laa Roiba J.*, vol. 6, no. 3, pp. 1349–1358, 2023.
- [22] D. Setiawan and T. Rahayu, "Pelatihan Penyusunan Rencana Pembelajaran Inovatif," vol. 1, no. 1, pp. 1–27, 2020.
- [23] M. Rasyid, M. A. Khabib, N. Qonita, Y. Yetri, and J. Junaidah, "Analisis Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru," *Al-Madrasah J. Pendidik. Madrasah Ibtidaiyah*, vol. 8, no. 2, p. 603, 2024.
- [24] F. Ajepri, O. Vienti, and R. Rusmiyati, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Mindset J. Manaj. Pendidik. Islam*, pp. 130–149, 2022.
- [25] Y. E. Patras, D. Kurniani, R. Hidayat, and A. Info, "Peningkataan Kompetensi Guru Melalui Pengembangan Modul Pembelajaran Berdiferensiasi Increasing Teacher Competency Through Development Of Differentiated Learning Modules," *SMP Negeri 1 Kemang*, vol. 2, pp. 206–219, 2023.
- [26] C. S. Imam Fauji, "Konsep pembelajaran berdiferensiasi perspektif al-qur'an dan hadis," vol. 01, no. 02, pp. 174–188, 2024.
- [27] D. Indraswati and A. Widodo, "Implementasi Manajemen Pengendalian Mutu Di Sekolah," *J. Din. Manaj. Pendidik.*, vol. 5, no. 2, pp. 104–113, 2021.
- [28] Hamidaturrohmah, S. Andriyani, E. Zumrotun, and M. Muhaimin, "Capacity building bagi guru sekolah dasar untuk mewujudkan sekolah inklusi yang humanis," *J. Pembelajaran Pemberdaya. Masy.*, vol. 4, no. 1, pp. 117–125, 2023.
- [29] M. Harianto and I. Anshori, "The Principal's Strategy in Improving the Quality of Teacher Competence at Senior High School," *Acad. Open*, vol. 6, Jun. 2022.
- [30] K. Pendidikan and R. D. A. N. Teknologi, *Riset Dan Teknologi Pedoman Program Kemitraan Dosen Dengan Praktisi Di Sekolah Dan Industri Tahun 2024*, vol. 2024, no. 021. 2024.
- [31] M. Firdaus, "Strategi Pengembangan Profesionalisme Guru Madrasah Ibtidaiyah," *Elem. J. Prim. Educ.*, vol. 2, no. 2, pp. 39–43, 2024.

**Conflict of Interest Statement:**

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.