



## Jurnal Pendidikan Kebutuhan Khusus

ISSN: 2598-5183 (Print) ISSN: 2598-2508 (Electronic)

Journal homepage: <https://jpkk.ppi.unp.ac.id/index/jpkk>

Email: [jpkk@ppi.unp.ac.id](mailto:jpkk@ppi.unp.ac.id)



# Strategi Manajemen Pendidikan Inklusif Berbasis Nilai *Hibualamo* dalam Meningkatkan Akses Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus di Kabupaten Halmahera Utara

Everd Elseos Martin Utubira<sup>1</sup>, Elisabet Siauw<sup>2</sup>, Yesya Rasai<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Halmahera, Tobelo Halmahera Utara Maluku Utara, Indonesia

### Informasi Artikel

#### Riwayat Artikel:

Terkirim, Okt 08, 2025  
Diterima, Okt 24, 2025  
Publish, Nov 21, 2025

#### Kata Kunci:

Manajemen Pendidikan Inklusif;  
Nilai *Hibualamo*;  
Akses Pendidikan;  
Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus.

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan strategi manajemen pendidikan inklusif berbasis nilai *Hibualamo* dalam meningkatkan akses dan partisipasi Anak Berkebutuhan Khusus di Kabupaten Halmahera Utara yang dapat dijadikan dasar pijakan pengambilan kebijakan pendidikan di daerah. Secara faktual, jumlah Anak Berkebutuhan Khusus di daerah ini belum sebanding dengan ketersediaan layanan pendidikan, misalnya hanya terdapat satu Sekolah Luar Biasa Negeri Tobelo yang melayani seluruh Kota Tobelo. Kondisi ini diperburuk oleh keterbatasan pendidik berkualifikasi pendidikan khusus, minimnya fasilitas ramah Anak Berkebutuhan Khusus, serta stigma sosial masyarakat yang kuat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi yang analisis datanya dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan pendidikan inklusif di Tobelo bersifat struktural dan kultural. Dalam konteks tersebut, nilai *Hibualamo* seperti egalitarianisme, demokrasi, gotong royong, dan spiritualitas memiliki urgensi sebagai landasan strategis. Integrasi nilai *Hibualamo* diaplikasikan melalui kepemimpinan visioner kepala sekolah, perencanaan partisipatif, pengorganisasian kolaboratif, pembelajaran adaptif, pengawasan humanis, serta jejaring kemitraan. Strategi ini memposisikan sekolah sebagai "Rumah Besar" bagi semua anak, memperkuat kesadaran kolektif, dan menumbuhkan penerimaan sosial terhadap Anak Berkebutuhan Khusus. Dengan demikian, pendidikan inklusif berbasis *Hibualamo* tidak hanya meningkatkan akses pendidikan, tetapi juga berkontribusi pada pelestarian budaya lokal dan pembangunan ekosistem sosial berkeadilan.

### ABSTRACT

*This research aims to explore the application of Hibualamo value-based inclusive education management strategies in increasing access and participation of Children with Special Needs in North Halmahera Regency which can be used as a basis for regional education policy-making. Factually, the number of Children with Special Needs in this area is not proportional to the availability of educational services, for example, there is only one Tobelo State Extraordinary School that serves the entire city of Tobelo. This condition is exacerbated by the limited number of educators qualified for special education, the lack of child-friendly facilities with special needs, and strong social stigma in the community. The research uses a descriptive qualitative approach with observation, in-depth interviews, and documentation studies whose data analysis is carried out using the Miles and Huberman model. The results of the study show that the barriers to inclusive education in Tobelo are structural and cultural. In this context, Hibualamo values such as egalitarianism, democracy, mutual cooperation, and spirituality have urgency as a strategic foundation. The integration of Hibualamo values is applied through the principal's visionary leadership, participatory planning, collaborative organizing, adaptive learning, humanist supervision, and partnership networks. This strategy positions schools as "Big Houses" for all children, strengthens collective awareness, and fosters social acceptance of Children with Special Needs. Thus, inclusive education based on Hibualamo not only increases access to education, but also contributes to the preservation of local culture and the development of a just social ecosystem.*



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License. This license lets others remix, tweak, and build upon your work even for commercial purposes, as long as they credit you and license their new creations under the identical terms ©2018 by author and Universitas Negeri Padang.

---

**Corresponding Author:**

Everd Elseos Martin Utubira  
Afiliasi: Universitas Halmahera. Indonesia  
Email: [everdutubira@gmail.com](mailto:everdutubira@gmail.com)

---

## Pendahuluan

Pada tahun 2024, penduduk Kabupaten Halmahera Utara berjumlah 202.775 jiwa berdasarkan data Badan Pusat Statistik. Data terkini jumlah peserta didik dari Taman Kanak-kanak hingga Sekolah Menengah Atas/Kejuruan Tahun Ajaran 2023/2024 berjumlah 52.672 orang, sedangkan peserta didik berkebutuhan khusus berjumlah 148 orang yang tersebar diseluruh jenjang pendidikan, dan jumlah Sekolah Luar Biasa (SLB) di Kabupaten Halmahera Utara hanyalah berjumlah 1 sekolah yaitu Sekolah Luar Biasa (SLB) Negeri Tobelo. Artinya, jumlah anak berkebutuhan khusus dengan jumlah Sekolah Luar Biasa di Kabupaten Halmahera Utara yang memiliki 17 Kecamatan tidaklah setara.

Halmahera Utara merupakan salah satu Kabupaten yang eksotis dari segi pengembangan budaya. Akan tetapi, disadari bahwa seiring perkembangan zaman, nilai kearifan lokal *Hibualamo* secara perlahan-lahan mulai terdegradasi, secara khusus di kalangan remaja yang notabenehnya adalah peserta didik. Tentu, hal ini jika tidak diatasi maka akan melahirkan disorientasi kultural dan erosi budaya. Kabupaten Halmahera Utara juga merupakan salah satu wilayah di Maluku Utara dengan keragaman budaya dan sosial yang tinggi. Akan tetapi, di daerah ini masih banyak Anak Berkebutuhan Khusus yang belum memperoleh akses pendidikan memadai karena keterbatasan sekolah inklusif, minimnya tenaga pendidik khusus, serta stigma sosial terhadap Anak Berkebutuhan Khusus. Dalam kondisi demikian, dibutuhkan strategi manajemen pendidikan yang kontekstual, yang tidak hanya mengandalkan pendekatan administratif, tetapi juga memanfaatkan kekuatan nilai-nilai lokal sebagai basis penguatan.

Tentu, jika persoalan dan kondisi ini tidak tangani dengan baik dan serius maka dapat berdampak pada terjadinya disorientasi kultural yaitu kehilangan orientasi dalam menjalankan dan menghidupkan norma dan nilai budaya *Hibualamo* itu sendiri. Dalam jangka yang panjang, situasi tersebut memiliki peluang yang sangat besar dalam menimbulkan erosi budaya bahkan dekulturasi *Hibualamo* yaitu proses peluruhan norma, nilai maupun identitas budaya akibat kurangnya pemahaman dan apresiasi terhadap warisan budaya yang selama ini menjadi simbol kebersamaan masyarakat Halmahera Utara. Ketidaksadaran akan pentingnya menjaga dan melestarikan budaya lokal dapat menyebabkan generasi muda khususnya peserta didik teralienasi dari akar budayanya. Oleh karena itu, langkah konkret diperlukan agar budaya tetap hidup dan relevan di tengah dinamika zaman yang terus berubah.

Beberapa penelitian sudah dilakukan terhadap pendidikan inklusif. Namun, penelitian yang secara spesifik mengintegrasikan nilai-nilai kearifan lokal *Hibualamo* dalam strategi manajemen pendidikan inklusif untuk meningkatkan akses pendidikan anak berkebutuhan khusus belum banyak dilakukan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguraikan bagaimana akses pendidikan anak berkebutuhan khusus melalui strategi

manajemen pendidikan inklusif berbasis nilai kearifan lokal *Hibualamo* yang mengedepankan kebersamaan, gotong royong dan kesetaraan sehingga anak berkebutuhan khusus memiliki tempat dan memiliki tingkat penerimaan di lingkungan pendidikan yang setara.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen pendidikan inklusif berbasis nilai *Hibualamo* dalam meningkatkan akses pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus di Kabupaten Halmahera Utara. Penelitian ini juga dilakukan dengan tujuan mengeksplorasi persoalan mendasar mengenai ketimpangan akses pendidikan bagi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) yang masih menjadi tantangan serius di daerah-daerah pinggiran Indonesia, termasuk Halmahera Utara dan menyuburkan nilai kearifan lokal *Hibualamo* yang terus terdegrasi oleh perkembangan zaman sehingga diharapkan dapat menjadi pengisi kekosongan literatur pada penelitian-penelitian sebelumnya.

Penyelenggaraan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus di Indonesia telah dimulai sejak Tahun 1901, hal ini menandai adanya perhatian pemerintah dan masyarakat terhadap kebutuhan belajar yang berbeda. Sejak saat itu, berbagai upaya dilakukan untuk memberikan layanan pendidikan yang sesuai bagi mereka, termasuk pengembangan sekolah luar biasa dan pendekatan inklusif di sekolah umum. Perjalanan panjang ini mencerminkan komitmen terhadap hak setiap anak untuk mendapatkan pendidikan yang layak tanpa diskriminasi. Seiring waktu, sistem pendidikan terus berkembang guna menciptakan lingkungan belajar yang ramah, mendukung, dan mampu mengakomodasi keragaman kebutuhan peserta didik (Budiyanto, 2017). Salah satu program yang digaungkan untuk mengatasi isu diskriminasi bidang pendidikan adalah pendidikan inklusif (Lubna dkk., 2021).

Pendidikan inklusif merupakan salah satu bentuk transformasi dalam dunia pendidikan yang saat ini menjadi model terkini dalam memberikan layanan kepada anak berkebutuhan khusus. Konsep ini menekankan pentingnya memberikan kesempatan yang sama bagi semua anak, termasuk mereka yang memiliki kebutuhan khusus, untuk belajar bersama di lingkungan pendidikan reguler. Tujuan utama pendidikan inklusif adalah menciptakan sistem yang adaptif dan responsif terhadap keragaman peserta didik, baik dari segi kemampuan, latar belakang, maupun kebutuhan individual. Dengan pendekatan ini, proses belajar mengajar dirancang agar mampu mengakomodasi perbedaan, mendorong partisipasi aktif, serta membangun lingkungan yang suportif dan bebas dari diskriminasi. Pendekatan inklusif juga mencerminkan penghargaan terhadap Hak Asasi Manusia (HAM) serta prinsip keadilan sosial dalam pendidikan (Susilahati & Nurmalia, 2023). Inti dari pendidikan inklusif adalah Hak Asasi Manusia (HAM) atas pendidikan (Dapa & Tuerah, 2021).

Nilai memiliki posisi yang sangat fundamental dalam setiap kebudayaan, karena menjadi dasar pijakan dalam membentuk cara berpikir, bertindak, dan berinteraksi dalam kehidupan sosial masyarakat. Nilai budaya tidak hanya bersifat abstrak, tetapi mencakup seperangkat ide, gagasan, dan konsepsi yang diyakini, dianut, serta diwariskan oleh suatu kelompok masyarakat sebagai pedoman hidup. Dalam konteks kebudayaan lokal di Maluku Utara, nilai *Hibualamo* merupakan representasi dari falsafah hidup masyarakat yang mengedepankan prinsip-prinsip kemanusiaan dan kebersamaan. Nilai-nilai utama yang terkandung dalam *Hibualamo* meliputi persaudaraan, demokrasi, gotong royong, serta religiusitas, yang kesemuanya berfungsi untuk memperkuat kohesi sosial dan membentuk identitas kolektif. Dengan demikian, penerapan nilai-nilai ini dalam konteks pendidikan,

khususnya pendidikan inklusif, dapat menjadi landasan yang kuat dalam menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, harmonis, dan menghargai keberagaman budaya (Thalib dkk., 2012).

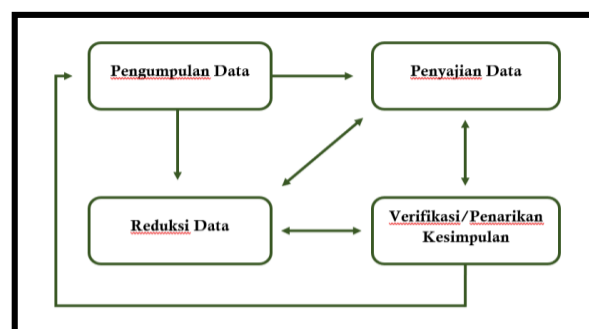
*Hibualamo* merupakan simbol budaya yang memiliki makna mendalam sebagai perekat sosial dan identitas kolektif masyarakat Halmahera Utara. Lebih dari sekadar simbol, *Hibualamo* merepresentasikan sebuah sistem nilai yang hidup dalam praktik keseharian masyarakat, mencerminkan prinsip-prinsip persatuan, musyawarah, dan solidaritas. Sebagai lambang pemersatu, *Hibualamo* tidak hanya menjadi warisan budaya, tetapi juga instrumen sosial yang membentuk cara pandang masyarakat terhadap kehidupan bersama. Dalam konteks sosial yang terus berkembang, nilai-nilai yang terkandung dalam *Hibualamo* tetap relevan, bahkan menjadi pijakan penting dalam membangun tatanan masyarakat yang inklusif dan harmonis. Kehadirannya memberi ruang bagi dialog antarkelompok, memperkuat rasa saling menghargai, serta menumbuhkan kesadaran kolektif untuk menjaga keutuhan sosial. Oleh karena itu, *Hibualamo* tidak hanya layak dipahami sebagai ekspresi budaya lokal, tetapi juga sebagai landasan filosofis yang dapat diintegrasikan dalam berbagai aspek pembangunan, termasuk dalam dunia pendidikan yang multikultural (Nanuru, 2011). Budaya *Hibualamo* mengandung nilai-nilai humanis yang kuat dan dapat diklasifikasikan ke dalam empat kategori utama, yaitu nilai egaliter, nilai demokrasi, semangat gotong royong, serta nilai spiritualitas. Keempat aspek tersebut mencerminkan prinsip dasar kehidupan sosial yang dijunjung tinggi oleh masyarakat Halmahera Utara. Nilai-nilai ini tidak hanya berfungsi sebagai panduan moral, tetapi juga telah menyatu secara mendalam dalam praktik keseharian dan sistem sosial masyarakat setempat. Internalisasi nilai-nilai tersebut membentuk pola interaksi yang harmonis, memperkuat solidaritas sosial, serta menciptakan lingkungan kehidupan yang saling menghargai dan menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan (Manik, 2024).

Dalam konteks ini, manajemen pendidikan inklusif tidak hanya dituntut untuk adaptif terhadap kebutuhan peserta didik, tetapi juga harus responsif terhadap nilai-nilai budaya lokal yang hidup dalam masyarakat. *Hibualamo*, sebagai nilai luhur masyarakat Halmahera Utara yang menjunjung tinggi persaudaraan, keterbukaan, dan kesetaraan, diyakini memiliki kekuatan transformatif dalam membangun ekosistem pendidikan yang inklusif dan berkeadilan. Melalui eksplorasi nilai-nilai *Hibualamo* sebagai landasan etis dan sosial, penelitian ini berupaya merumuskan strategi manajerial yang tidak sekadar administratif, tetapi bersifat partisipatif dan berbasis komunitas, sehingga mampu menjembatani kesenjangan antara kebijakan inklusi secara nasional dengan praktik pendidikan di tingkat lokal. Strategi ini diharapkan dapat menumbuhkan semangat kolektif dalam menerima keberagaman, mengikis stigma terhadap Anak Berkebutuahn Khusus (ABK), serta memperkuat peran keluarga, sekolah, dan masyarakat dalam mengarusutamakan inklusivitas sebagai bagian dari identitas sosial-budaya daerah. Dengan demikian, penelitian ini bukan hanya berkontribusi terhadap pengembangan model manajemen pendidikan inklusif yang kontekstual dan berakar pada kearifan lokal, tetapi juga menjadi panggilan moral untuk menempatkan Anak Berkebutuahn Khusus (ABK) sebagai subjek utama dalam transformasi pendidikan yang humanistik dan berkelanjutan di wilayah 3T (terdepan, terluar, dan tertinggal) Indonesia.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang didasarkan pada filsafat postpositivisme yang digunakan untuk meneliti kondisi objek secara alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci serta menggunakan bahasa untuk mendeskripsikan fenomena untuk memberikan penjelasan rinci tentang data (Sugiyono, 2019). Penelitian ini dilakukan di Sekolah Luar Biasa Negeri Tobelo, Kabupaten Halmahera Utara baik Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, maupun Sekolah Menengah Atas dan dilakukan dalam waktu 3 (tiga) bulan yang mana informan dari penelitian ini terdiri atas kepala sekolah, empat guru pendamping khusus, empat wali kelas, dan enam guru yang dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan dalam pelaksanaan pendidikan inklusif.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi untuk melihat strategi manajemen pendidikan inklusif, wawancara mendalam untuk memperoleh data dan pemahaman mendalam terkait integrasi nilai *Hibualamo* dalam Pendidikan inklusif serta strategi manajemen pendidikan inklusif dan studi dokumentasi terhadap sejumlah dokumen dan kegiatan yang berhubungan dengan pendidikan inklusif berbasis nilai *Hibualamo* untuk mendukung data observasi dan wawancara. Kemudian untuk memastikan keabsahan dan kevalidan data, penelitian ini juga menggunakan teknik triangulasi yaitu triangulasi sumber dengan membandingkan data dan informasi yang diperoleh dari berbagai informan. Dalam penelitian ini, data yang telah dikumpulkan tersebut dianalisis baik sebelum memasuki lokasi penelitian, pada saat dilokasi penelitian dan setelah selesai dari lokasi penelitian menggunakan teknik analisis data model Miles dan Huberman yang terdiri dari. pengumpulan data, penyajian data, reduksi data dan penarikan kesimpulan dan dapat dilihat pada Gambar 1.1 dibawah ini:



Gambar 1 Model Analisis Data Miles dan Huberman(Magdalena dkk., 2021)

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

### Hasil Penelitian

Meskipun pemerintah pusat maupun daerah telah menggulirkan kebijakan mengenai penyelenggaraan sekolah inklusif, realitas di lapangan menunjukkan bahwa ketersediaan lembaga pendidikan yang benar-benar ramah terhadap Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) di Kota Tobelo, Kabupaten Halmahera Utara masih sangat terbatas. Kondisi ini tampak jelas

dari fakta lapangan bahwa di wilayah tersebut hanya terdapat satu lembaga formal yang secara khusus menyelenggarakan layanan pendidikan bagi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK), yaitu Sekolah Luar Biasa Negeri Tobelo dengan peserta didik berjumlah 98 orang dan dengan jenis ketunaan masing-masing yang dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini:

Tabel 1. Rekapitulasi Data Peserta Didik Sekolah Luar Biasa Negeri Tobelo

No.	Jenjang Pendidikan	Jenis Kelamin		Jumlah	Jenis Ketunaan								Jumlah
		L	P		A	B	C	C1	D	D1	P	Q	
1	SDLB	13	15	28	-	3	14	-	2	2	2	5	28
2	SMPLB	11	13	24	1	3	11	3	2	2	-	2	24
3	SMALB	24	22	46	1	8	26	3	6	-	-	2	46
				98									98

Keterangan:

- A : Tuna Netra
- B : Tuna Rungu
- C : Tuna Grahita Ringan
- C1 : Tuna Grahita Berat
- D : Tuna Daksa Ringan
- D1 : Tuna Daksa Berat
- P : Autis
- Q : Down Syndrom

Selain keterbatasan lembaga pendidikan, tantangan lain yang cukup signifikan adalah rendahnya ketersediaan pendidik dengan kompetensi khusus dalam menangani kebutuhan belajar Anak Berkebutuhan Khusus (ABK). Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.2. Sebagian besar pendidik yang ada di Sekolah Luar Biasa Negeri Tobelo berasal dari latar Pendidikan yang beragam, yang karena itu akibatnya banyak Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) belum memperoleh layanan sesuai dengan karakteristik dan kebutuhannya, baik dari sisi metode pembelajaran, sarana prasarana, maupun dukungan psikososial.

Tabel 1.2 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan Sekolah Luar Biasa Negeri Tobelo

Latar Pendidikan	Jenjang Pendidikan	Jumlah
Bahasa Indonesia	S1	1
Pendidikan Guru Sekolah Dasar	S1	6
Pendidikan Khusus	S1	5
Tadris Matematika	S1	1
Teologi	S1	1
Manajemen	S2	1
Sains	S2	1
<b>Jumlah</b>		<b>16</b>

Disamping itu, fasilitas ramah anak seperti jalur kursi roda, alat bantu visual, media pembelajaran adaptif maupun sarana prasarana seperti ruang kelas, perpustakaan, toilet, dan kantin masih belum memadai. Minimnya jumlah sekolah dan fasilitas yang mengimplementasikan prinsip inklusi secara utuh mengindikasikan bahwa akses pendidikan bagi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) di daerah ini masih jauh dari ideal. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.3 dibawah ini:

Tabel 3. Kondisi Fasilitas Ramah Anak

No.	Jenis Fasilitas Ramah Anak	Kondisi		Keterangan
		Memadai	Tidak Memadai	
1	Jalur kursi roda		✓	Perlu perbaikan
2	Alat bantu visual		✓	Perlu perbaikan
3	Media pembelajaran adaptif		✓	Perlu perbaikan
4	Penerangan ruang kelas	✓		Sudah baik
5	Toilet ramah anak		✓	Perlu perbaikan
6	Area bermain aman	✓		Sudah baik
7	Ruang UKS		✓	Perlu perbaikan
8	Ruang kelas	✓		Sudah baik
9	Sanitasi		✓	Perlu perbaikan
10	Ruang konseling	✓		Sudah baik
11	Perpustakaan		✓	Perlu perbaikan
12	Kantin		✓	Perlu perbaikan

## Pembahasan

### 1. Kondisi Pendidikan Inklusif di Tobelo Halmahera Utara

Pelaksanaan pendidikan inklusif di Tobelo Kabupaten Halmahera Utara sudah dilaksanakan dengan cukup baik sekalipun ditengah kondisi sarana prasarana dan tenaga pendidik yang terbatas. Keterbatasan-keterbatasan tersebut tidak dipandang sebagai kendala melainkan menjadi dorongan bagi para pendidik untuk tetap melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam melayani setiap anak melalui kegiatan belajar mengajar dan kegiatan-kegiatan lainnya yang berhubungan dengan pendidikan. Hal ini ditegaskan oleh “salah satu pendidik bahwasannya memang dari segi fasilitas seperti jalur kursi roda, sanitasi, maupun alat pendukung pembelajaran yang ada di sekolah kami ini masih belum memadai dan sedang diupayakan. Akan tetapi, itu tidak menghalangi kami dalam melakukan tugas-tugas kami sebagai seorang pendidik terlebih lagi bagi anak-anak berkebutuhan khusus”.

Kondisi tersebut diatas betapa kontrasnya dengan apa yang dikemukakan oleh (Suvita dkk., 2022) bahwasannya sarana prasarana yang mampu mencapai standar nasional pada suatu satuan pendidikan inklusif dapat berperan lebih dalam mengoptimalkan program-program inklusif dari suatu satuan Pendidikan. Hal ini karena, sebagai lembaga pendidikan,

sekolah perlu memiliki sarana yang dapat menunjang pelaksanaan belajar mengajar untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Dalam pelaksanaan pendidikan inklusif di Sekolah Luar Biasa Negeri Tobelo, salah satu aspek yang juga menjadi tantangan ialah ketersediaan guru pendamping khusus dan guru bimbingan konseling. “Kepala sekolah menjelaskan bahwa memang kami memiliki beberapa guru dengan latar belakang pendidikan khusus tetapi itu masih sangat terbatas apalagi kami ini tiga lembaga pendidikan yaitu SDLB, SMPLB dan SMALB yang dipimpin oleh satu kepala sekolah. Selain itu, kami juga sangat membutuhkan guru dengan latar belakang pendidikan bimbingan konseling. Karena, selama ini konseling-konseling terhadap anak-anak kami ini hanya dilakukan oleh masing-masing wali kelas yang dibantu oleh guru pendamping khusus termasuk saya dibeberapa kesempatan. Jadi untuk saat ini memang kami berjalan apa adanya kami dulu sambil mengusahakan hal-hal yang lainnya”. Hafizh dkk. (2020) menjelaskan bahwa sekolah Manahan sebagai sekolah inklusif termasuk salah satu sekolah pionir di Kota Surakarta. Namun, pada kenyataannya sebagai sekolah inklusi yang sudah lebih dari 10 tahun masih banyak kekurangannya yaitu kurangnya tenaga pendidik khusus maupun fasilitas dan aksesibilitas anak berkebutuhan khusus.

Kustawan dalam (Suvita dkk., 2022) menjelaskan bahwa pendidik, baik baik pada satuan pendidikan formal secara umum maupun dalam konteks pendidikan inklusif, dituntut untuk memiliki kualifikasi serta kompetensi yang memadai guna menyelenggarakan proses pembelajaran di kelas. Hal ini mencakup kemampuan menyesuaikan strategi pembelajaran dengan kebutuhan seluruh peserta didik, termasuk mereka yang memiliki kebutuhan khusus karena pendidik adalah pihak yang paling berperan penting dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas dan merupakan pihak yang paling menentukan keberhasilan implementasi pendidikan didalam kelas secara khusus dalam konteks pendidikan inklusif. Yunita dkk. (2019) menjelaskan bahwa pendidik berperan secara langsung dalam pelaksanaan pendidikan inklusif. Peran secara langsung tersebut dalam bentuk penanganan yang dilakukan terhadap peserta didik dan telah menunjukkan kualitas yang baik, misalnya melalui pemberian respons yang tepat serta perhatian khusus terhadap peserta didik berkebutuhan khusus, sehingga kebutuhan belajar mereka dapat terfasilitasi secara lebih optimal.

Lebih jauh, persoalan akses pendidikan inklusif di Tobelo juga diperburuk oleh faktor kultural dan sosial, yakni masih kuatnya stigma negatif masyarakat terhadap Anak Berkebutuhan Khusus (ABK). Sebagian masyarakat beranggapan bahwa Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) tidak memiliki urgensi untuk mengenyam pendidikan karena dipandang tidak normal atau tidak akan mampu mengikuti kegiatan pembelajaran sebagaimana anak lainnya. Pandangan diskriminatif semacam ini mengakibatkan partisipasi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) dalam dunia pendidikan menjadi sangat rendah, bahkan sering kali Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) tidak didaftarkan ke sekolah sama sekali. Hal ini paralel dengan apa yang dikemukakan oleh (Astuti & Putri, 2024) bahwasannya sikap masyarakat lokal sering menjadi faktor determinan yang menghalangi keberhasilan implementasi pendidikan inklusif, terutama di daerah dengan keterbatasan sumber daya pendidikan khusus. Sementara itu, (Arriani dkk., 2022) menjelaskan bahwa masyarakat dalam hal ini dunia usaha dan dunia industri (DUDI), Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), organisasi profesi, dan lainnya dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan pelaksanaan pendidikan inklusif, antara lain: mitra pemerintah dalam mendukung terlaksananya pendidikan inklusif. Demikian halnya

dengan (Arifah dkk., 2024) yang mengemukakan bahwa beberapa faktor yang menjadi kendala dalam penerapan manajemen pendidikan inklusif di SD Negeri Wiropaten Surakarta antara lain keterbatasan pendanaan pendidikan, kurangnya ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, serta minimnya jumlah guru pendamping khusus. Faktor-faktor tersebut secara keseluruhan berkontribusi terhadap terhambatnya pelaksanaan pendidikan inklusif di sekolah tersebut.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa hambatan struktural berupa keterbatasan lembaga dan tenaga pendidik, serta hambatan kultural berupa stigma masyarakat, merupakan salah satu faktor yang menyebabkan implementasi pendidikan inklusif di Kota Tobelo, Halmahera Utara, belum berjalan optimal. Upaya untuk mengatasi hambatan ini perlu melibatkan sinergi antara pemerintah, sekolah, keluarga, dan komunitas lokal agar hak Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) dapat terpenuhi secara setara. Berdasarkan data Dinas Pendidikan Kabupaten Halmahera Utara Tahun 2023, jumlah Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) di Kabupaten Halmahera Utara diperkirakan mencapai 320 anak usia sekolah. Namun, hanya sekitar 40% yang terdata aktif bersekolah, sebagian besar di Sekolah Luar Biasa Negeri Tobelo dan Galela.

Kondisi tersebut diatas mengindikasikan bahwa keberadaan regulasi semata belum sepenuhnya mampu menjamin optimalnya implementasi pendidikan inklusif di lapangan. Masih terdapat kesenjangan yang cukup besar antara kebijakan normatif dengan realitas praktik pendidikan di daerah. Oleh karena itu, diperlukan suatu strategi pengelolaan yang berakar pada nilai-nilai budaya lokal, sehingga penyelenggaraan pendidikan inklusif tidak hanya dipandang sebagai program pemerintah, tetapi juga menjadi bagian dari kesadaran kolektif masyarakat. Dengan cara yang demikian, setiap elemen komunitas akan terdorong untuk merasa memiliki tanggung jawab bersama dalam mendukung terpenuhinya hak pendidikan bagi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK).

## **2. Urgensi Pendekatan Nilai *Hibualamo***

Pendidikan inklusif pada hakikatnya tidak hanya berorientasi pada pemenuhan hak Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) untuk memperoleh layanan pendidikan, tetapi juga pada pembangunan ekosistem sosial yang mendukung penerimaan, penghormatan, dan kesetaraan. Dalam konteks Tobelo Kabupaten Halmahera Utara, penerapan pendidikan inklusif masih menghadapi berbagai hambatan, baik struktural maupun kultural. Hambatan struktural terlihat dari minimnya sekolah ramah Anak Berkebutuhan Khusus serta keterbatasan guru pendamping khusus, sedangkan hambatan kultural mencakup masih kuatnya stigma masyarakat terhadap keberadaan ABK. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi yang mampu menjembatani antara regulasi nasional dengan kondisi sosial budaya setempat.

Integrasi nilai-nilai kearifan lokal ke dalam manajemen pendidikan inklusif merupakan langkah strategis untuk memastikan bahwa layanan pendidikan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memiliki landasan kultural yang kuat. Dalam konteks Kabupaten Halmahera Utara, nilai *Hibualamo* memiliki urgensi penting karena mencerminkan filosofi hidup masyarakat yang menekankan kebersamaan, persaudaraan, musyawarah, dan kesetaraan. Nilai-nilai tersebut sejalan dengan prinsip dasar pendidikan inklusif yang menuntut penghormatan terhadap perbedaan, penerimaan tanpa diskriminasi, serta

keterlibatan seluruh pihak dalam mendukung keberhasilan pembelajaran anak berkebutuhan khusus (ABK). Dalam kerangka ini, integrasi nilai *Hibualamo* menjadi sangat urgen. “Salah satu pendidik menjelaskan dalam wawancara bahwa, kalau dilihat nilai *Hibualamo* memang sejalan dengan tujuan pendidikan inklusif. Karna *Hibualamo* mencerminkan kebersamaan”. *Hibualamo*, yang secara harfiah berarti “Rumah Besar” bukan sekadar simbol arsitektural, tetapi juga manifestasi filosofi kehidupan masyarakat Halmahera Utara. Nilai-nilai yang terkandung di dalamnya, seperti kesetaraan, kebersamaan, musyawarah, dan gotong royong, memiliki relevansi yang kuat dengan prinsip-prinsip pendidikan inklusif. Sebagaimana dijelaskan oleh (Budiyanto, 2017) bahwasannya, budaya sebagai identitas suatu bangsa dapat menjadi instrumen yang menggerakkan proses pendidikan karena memiliki kesamaan pemahaman terhadap sesuatu hal. Semakin banyak dan semakin tinggi pendidikan pada suatu bangsa menggambarkan semakin tinggi tingkat budayanya. Hal senada juga dikemukakan oleh (Manik, 2024) bahwasannya nilai budaya *Hibualamo* merepresentasikan seperangkat nilai humanis yang dapat diklasifikasikan ke dalam empat dimensi utama, yakni egalitarianisme, demokrasi, gotong royong, dan spiritualitas. Keempat dimensi tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pedoman normatif, tetapi juga telah terinternalisasi secara mendalam dalam kehidupan sosial masyarakat Halmahera Utara, sehingga membentuk karakter kolektif yang khas serta menjadi fondasi dalam interaksi sosial maupun praktik bermasyarakat.

Manajemen pendidikan sebagai suatu sistem pengelolaan lembaga pendidikan tidak hanya berlandaskan prinsip-prinsip teknokratis, tetapi juga harus berakar pada nilai-nilai budaya dan spiritual masyarakat tempat lembaga pendidikan itu berada. Dalam konteks Indonesia, khususnya di Tobelo, Halmahera Utara Maluku Utara, nilai-nilai kearifan lokal *Hibualamo* menawarkan fondasi etis dan sosial yang dapat memperkaya praktik manajemen pendidikan modern secara khusus manajemen pendidikan inklusif. *Hibualamo*, sebagai simbol “Rumah Besar” masyarakat Halmahera Utara yang merepresentasikan semangat egaliter, gotong royong, spiritualitas, musyawarah, dan tanggung jawab kolektif, sejalan dengan prinsip-prinsip dasar manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry dengan empat fungsi utama manajemen yang dikenal dengan akronim POAC (*Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*). Keempat fungsi ini dapat dikontekstualisasikan dengan nilai-nilai *Hibualamo* untuk menghasilkan model manajemen pendidikan yang berkarakter lokal namun universal dalam makna.

Urgensi nilai *Hibualamo* dalam pendidikan inklusif di Tobelo Halmahera Utara dapat dilihat melalui, pertama, nilai kesetaraan yang tercermin dalam *Hibualamo* memberikan landasan moral bahwa setiap individu, termasuk anak berkebutuhan khusus, memiliki kedudukan yang sama dalam komunitas. Kesadaran ini mendorong sekolah untuk tidak memandang anak berkebutuhan khusus sebagai beban, melainkan sebagai bagian integral dari warga belajar yang harus difasilitasi. Kedua, nilai kebersamaan dan gotong royong menegaskan bahwa pendidikan bukan hanya tanggung jawab lembaga formal, melainkan juga keluarga, masyarakat, dan pemerintah daerah. Dengan mengadopsi nilai ini, manajemen pendidikan inklusif dapat memperluas basis dukungan, misalnya melalui partisipasi orang tua, tokoh adat, dan komunitas lokal dalam mendukung keberlangsungan layanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus. Ketiga, nilai musyawarah memberikan kerangka partisipatif dalam penyelesaian persoalan pendidikan inklusif. Melalui musyawarah

yang berbasis kearifan lokal, setiap keputusan yang diambil terkait kebutuhan anak berkebutuhan khusus dapat lebih diterima oleh semua pihak karena lahir dari dialog kolektif. Hal ini bertindihan tepat dengan (Nanuru, 2011) yang mengemukakan bahwa *Hibualamo* sebagai pedoman hidup masyarakat Halmahera Utara bukan tanpa alasan, sebab ia merupakan lambang pemersatu masyarakat yang tertanam, bertumbuh dan berkembang.

Dengan mengintegrasikan nilai-nilai *Hibualamo* ke dalam manajemen pendidikan inklusif, maka sekolah akan berfungsi tidak hanya sebagai institusi formal, tetapi juga sebagai “Rumah Besar” yang menampung seluruh anak tanpa terkecuali. Hal ini mendukung terciptanya lingkungan belajar yang ramah, partisipatif, dan sesuai dengan identitas budaya masyarakat Halmahera Utara. Lebih jauh, integrasi ini akan memperkuat keberlanjutan program pendidikan inklusif karena berbasis pada kesadaran lokal, bukan semata-mata pada instruksi kebijakan dari luar. Urgensi lainnya dari integrasi nilai *Hibualamo* dalam manajemen pendidikan inklusif terletak pada kemampuannya untuk menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*) dalam masyarakat terhadap program inklusi. Dengan demikian, pendidikan inklusif tidak lagi dipahami sebagai agenda eksternal yang dipaksakan dari pemerintah, melainkan sebagai bagian dari identitas budaya dan tanggung jawab bersama masyarakat Halmahera Utara. Hal ini sejalan dengan semangat pendidikan yang berkeadilan sosial, menghargai keberagaman, serta mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs), khususnya pendidikan berkualitas untuk semua. Dalam penelitiannya (Andriani dan Effendy 2024) dijelaskan bahwa integrasi kearifan lokal ke dalam proses belajar-mengajar memiliki dampak yang signifikan dalam menumbuhkan kesadaran kolektif mengenai urgensi inklusivitas, baik di kalangan peserta didik maupun pendidik, tidak hanya dalam aktivitas pembelajaran, tetapi juga dalam seluruh dinamika kehidupan sekolah. Nilai-nilai budaya seperti gotong royong, toleransi, dan saling menghargai menjadi modal sosial yang terbukti mampu memperkuat praksis pendidikan inklusif serta mendorong terciptanya ekosistem pendidikan yang lebih egaliter, partisipatif, dan berkeadilan.

### **3. Strategi Manajemen Pendidikan Inklusif Berbasis Nilai *Hibualamo* dalam Meningkatkan Akses Pendidikan**

Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran yang sangat sentral dan fundamental, karena ia menjadi manajer, pemimpin, sekaligus penggerak budaya inklusif di sekolah. Berangkat dari hal tersebut, kepala sekolah sebagai pemimpin, manajer sekaligus penggerak di Sekolah Luar Biasa Negeri Tobelo berupaya dalam meningkatkan akses pendidikan bagi Anak Berkebutuhan Khusus melalui beberapa strategi, yaitu:

#### **a. Kepemimpinan Visioner Berbasis *Hibualamo***

Kepala sekolah bersama dewan guru serta para pemangku kepentingan sekolah merumuskan visi pendidikan inklusif yang berlandaskan semangat *Hibualamo*, yakni menjadikan sekolah sebagai “Rumah Besar” bagi semua anak tanpa adanya diskriminasi. Visi tersebut kemudian diturunkan ke dalam tata kelola sekolah dengan menempatkan filosofi kesetaraan dan kebersamaan *Hibualamo* sebagai nilai inti dalam setiap aspek manajerial maupun pedagogis. Lebih jauh, kepala sekolah berperan mendorong seluruh warga sekolah baik pendidik, peserta didik, maupun tenaga kependidikan untuk menginternalisasi keyakinan bahwa setiap anak, termasuk Anak Berkebutuhan Khusus

(ABK) memiliki kedudukan yang sama serta berhak memperoleh ruang dan peran yang setara dalam kehidupan sekolah. “Hal ini ditegaskan oleh salah Guru Pendamping Khusus yang mengungkapkan bahwa seperti sekolah-sekolah pada umumnya, kami juga melakukan rapat di awal tahun ajaran maupun akhir dengan orangtua dan pemangku kepentingan lainnya. Rapat awal ialah untuk mempersiapkan segala sesuatu yang akan dilaksanakan di tahun ajaran yang baru, sedangkan rapat akhir tahun ajaran dilakukan untuk mengevaluasi kegiatan di tahun ajaran yang baru diselesaikan”. Dalam bukunya tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Basri, 2014) menegaskan bahwa tugas utama kepala sekolah sebagai pemimpin ialah mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga dan menjadi juru bicara kelompok, meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik, mengingatkan tujuan akhir dari perubahan, membantu kelancaran proses perubahan dan menghubungkan sumber daya manusia dengan sumber dana yang diperlukan.

Kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) merupakan salah satu paradigma kepemimpinan modern yang menekankan pentingnya visi jangka panjang, inspirasi moral, dan kemampuan untuk menggerakkan perubahan menuju masa depan yang lebih baik. Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan, mengartikulasikan, dan mewujudkan visi yang bermakna, serta menumbuhkan komitmen kolektif seluruh anggota organisasi terhadap visi tersebut. Seorang pemimpin visioner tidak hanya berfokus pada administrasi dan efisiensi, tetapi juga pada transformasi nilai, pemberdayaan manusia, dan penciptaan budaya organisasi yang hidup dan dinamis (Jahari & Rusdiana, 2020).

Dalam konteks pendidikan inklusif, kepemimpinan visioner memainkan peran strategis untuk menanamkan nilai-nilai keadilan, kesetaraan, dan penghargaan terhadap keberagaman. Kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan dituntut untuk memiliki visi yang inklusif — sebuah pandangan masa depan di mana sekolah menjadi ruang bagi semua peserta didik untuk belajar, tumbuh, dan berpartisipasi tanpa diskriminasi. Visi tersebut tidak berhenti pada dokumen formal, melainkan diwujudkan dalam kebijakan, budaya sekolah, dan praktik pembelajaran yang menghargai setiap perbedaan. Seorang pemimpin visioner dalam pendidikan inklusif harus mampu menginspirasi seluruh warga sekolah untuk melihat keberagaman sebagai kekuatan, bukan sebagai tantangan.

Nilai budaya *Hibualamo* memberikan fondasi etis dan spiritual bagi implementasi kepemimpinan visioner dalam pendidikan inklusif. Dalam tradisi *Hibualamo*, masyarakat hidup berdasarkan prinsip “Rumah Besar” yang menegaskan pentingnya kebersamaan, kesetaraan, dan tanggung jawab moral antaranggota komunitas. Nilai egalitarianism sendiri dalam konteks *Hibualamo* sejalan dengan semangat kepemimpinan visioner yang menolak hierarki kaku dan mengedepankan kesetaraan dalam relasi sosial. Pemimpin pendidikan inklusif yang berjiwa egaliter memandang semua individu, pendidik, peserta didik, tenaga kependidikan, maupun masyarakat sebagai mitra sejajar dalam mewujudkan visi bersama. Dengan demikian, visi sekolah bukanlah produk salah satu orang, tetapi merupakan hasil konsensus yang mencerminkan aspirasi kolektif.

Selanjutnya, nilai demokrasi dalam *Hibualamo* memperkuat dimensi partisipatif dari kepemimpinan visioner. Seorang pemimpin visioner tidak memaksakan gagasannya

secara *top-down*, melainkan membangun visi bersama melalui dialog, musyawarah, dan partisipasi aktif seluruh komponen sekolah. Proses ini menciptakan rasa memiliki terhadap visi yang disepakati, sekaligus menumbuhkan komitmen moral untuk melaksanakannya. Dalam manajemen pendidikan inklusif, pendekatan ini menjamin bahwa suara semua pihak termasuk peserta didik berkebutuhan khusus dan kelompok marjinal diakui dan dihargai dalam proses pengambilan keputusan secara musyawarah mufakat. Nilai gotong royong sendiri memberikan kekuatan sosial bagi kepemimpinan visioner dalam mewujudkan pendidikan yang inklusif. Gotong royong menegaskan bahwa keberhasilan visi bukan hasil kerja individu, melainkan hasil kolaborasi yang terjalin dari semangat kebersamaan. Pemimpin yang visioner dalam konteks manajemen pendidikan inklusif berbasis *Hibualamo* bukan hanya seorang pengarah visi, tetapi juga penggerak komunitas belajar yang menginspirasi, memfasilitasi kerja sama, dan menumbuhkan solidaritas antar warga sekolah. Dengan semangat gotong royong, pelaksanaan program inklusif seperti penyediaan fasilitas ramah disabilitas, pendampingan belajar, atau pelatihan guru dapat dijalankan secara kolektif dengan dukungan seluruh unsur komunitas.

Sementara itu, nilai spiritualitas menjadi inti moral dari kepemimpinan visioner berbasis *Hibualamo* dalam manajemen pendidikan inklusif. Spiritualitas menuntun pemimpin untuk menjalankan kepemimpinan yang berlandaskan kasih sayang, kejujuran, dan kesadaran akan kebersamaan. Dalam pendidikan inklusif, spiritualitas mengarahkan pemimpin untuk melihat setiap peserta didik sebagai makhluk Tuhan yang unik, spesial dan bermartabat. Dengan demikian, visi pendidikan tidak hanya berorientasi pada prestasi akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter, moral, dan sikap perikemanusiaan.

Integrasi teori kepemimpinan visioner dengan nilai-nilai *Hibualamo* dalam manajemen pendidikan inklusif menghasilkan paradigma kepemimpinan pendidikan yang humanis, inklusif, dan transformatif. Sebab, pemimpin tidak hanya menjadi manajer yang memastikan sistem pendidikan dapat berjalan maksimal, tetapi juga menjadi *visionary moral agent* yang menuntun perubahan budaya sekolah menuju arah yang lebih berkeadilan dan berkeadaban. Dalam perspektif ini, kepemimpinan visioner berbasis nilai *Hibualamo* dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk membangun dan menggerakkan visi pendidikan yang menyeimbangkan antara rasionalitas dan spiritualitas, struktur dan kebersamaan, efisiensi dan kemanusiaan. Dengan model kepemimpinan seperti ini, pendidikan inklusif tidak hanya menjadi kebijakan administratif, melainkan menjadi gerakan sosial dan kultural yang meneguhkan kembali makna sekolah sebagai “Rumah Besar Kemanusiaan” tempat setiap individu tanpa kecuali diterima, dihargai, dan tumbuh bersama dalam semangat egaliter, demokratis, dan spiritual.

## **b. Perencanaan Strategis**

Dalam tahap perencanaan, kepala sekolah bersama tim manajemen melakukan pendataan Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) di wilayah sekitar sekolah dengan melibatkan perangkat desa serta tokoh adat, sehingga kebutuhan peserta didik dapat terpetakan secara akurat dan kontekstual. Berdasarkan hasil pendataan tersebut, sekolah kemudian menyusun Rencana Kerja Sekolah Inklusif yang memuat program penerimaan Anak Berkebutuhan Khusus (ABK), pengembangan kurikulum diferensiatif, serta penyediaan fasilitas pembelajaran yang ramah Anak Berkebutuhan Khusus. Selain itu,

nilai-nilai *Hibualamo* diintegrasikan secara sistematis ke dalam kurikulum, baik melalui muatan lokal, penyelenggaraan kegiatan budaya, maupun pembelajaran berbasis proyek yang menekankan kebersamaan, gotong royong, dan kesetaraan sebagai prinsip dasar pendidikan inklusif. Yang kesemuanya itu mengacu pada Panduan Pelaksanaan Pendidikan Inklusif. (Arriani dkk., 2022) menjelaskan bahwa perencanaan pembelajaran merupakan langkah untuk menghasilkan program dan proses pembelajaran untuk peserta didik berkebutuhan khusus. Program pembelajaran disusun berdasarkan hasil asesmen dan hasil profil belajar peserta didik.

Dalam kerangka teori manajemen George R. Terry, fungsi perencanaan (*planning*) merupakan tahap fundamental yang menentukan arah dan keberhasilan seluruh proses manajerial. Pada tahap ini, seorang manajer pendidikan dalam konteks lembaga pendidikan yang diwakili oleh kepala sekolah memiliki tanggung jawab strategis untuk merumuskan tujuan, kebijakan, dan langkah-langkah operasional secara sistematis dan terukur. Perencanaan tidak hanya dipahami sebagai aktivitas administratif, melainkan sebagai proses berpikir visioner yang menyatukan berbagai kepentingan menuju satu arah pengembangan lembaga pendidikan yang berkelanjutan.

Jika dikontekstualisasikan dalam pandangan budaya lokal *Hibualamo*, maka proses perencanaan tersebut perlu berlandaskan nilai-nilai spiritualitas dan musyawarah yang menjadi inti dari kehidupan sosial masyarakat Halmahera Utara. Nilai spiritualitas menegaskan bahwa setiap perencanaan dalam dunia pendidikan harus berpijak pada kesadaran moral dan etika kemanusiaan. Dengan demikian, visi dan misi lembaga pendidikan tidak cukup hanya dengan menargetkan keberhasilan akademik atau peningkatan mutu pembelajaran tetapi juga harus mengandung dimensi spiritual dan moral yang memuliakan manusia sebagai makhluk berakal budi dan berhati nurani. Selain itu, nilai musyawarah dalam *Hibualamo* memberikan arah bahwa proses perencanaan pendidikan seharusnya dilaksanakan melalui dialog yang terbuka, demokratis, dan partisipatif. Dalam kerangka ini, kepala sekolah bukanlah satu-satunya aktor yang menentukan arah kebijakan, tetapi berperan sebagai fasilitator yang mempersatukan aspirasi berbagai pihak mulai dari pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, hingga masyarakat sekitar sekolah. Keterlibatan semua unsur ini mencerminkan semangat egaliter dan kebersamaan, dimana setiap individu memiliki hak untuk berpendapat dan berkontribusi bagi kemajuan bersama. Dengan demikian, perencanaan pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai *Hibualamo* tidak hanya menghasilkan dokumen visi-misi yang bersifat formal, tetapi juga mencerminkan roh kebersamaan dan kebutuhanan dalam kehidupan sekolah. Dalam perspektif ini, perencanaan menjadi proses kolektif untuk mewujudkan pendidikan yang tidak hanya efektif dan efisien, tetapi juga bermartabat, berakar pada budaya lokal, dan menumbuhkan semangat kemanusiaan yang inklusif.

### c. Pengorganisasian Partisipatif

Kepala sekolah sebagai pemimpin membentuk Tim Inklusi *Hibualamo* yang beranggotakan guru, orang tua, Guru Pendamping Khusus (GPK), komite sekolah, tokoh adat, serta pemuka agama sebagai wadah kolaboratif dalam mendukung layanan pendidikan bagi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK). Tim ini berfungsi untuk memastikan setiap keputusan strategis terkait penyelenggaraan pendidikan inklusif dilakukan melalui

mekanisme musyawarah berbasis nilai *Hibualamo*, seperti dalam penanganan Anak Berkebutuhan Khusus yang mengalami kesulitan belajar maupun dalam melakukan penyesuaian kurikulum sesuai kebutuhan peserta didik. Lebih jauh, sekolah bersama masyarakat juga menggalang partisipasi dalam bentuk gotong royong membangun fasilitas sederhana yang ramah Anak Berkebutuhan Khusus, sehingga tercipta lingkungan pendidikan yang inklusif sekaligus merefleksikan kearifan budaya lokal. Budiwibowo & Sudarmiani (2018) menjelaskan bahwa dalam konteks manajemen pendidikan, pengorganisasian merupakan proses pembagian beban kerja secara merata kepada sumber daya-sumber daya manusia dalam organisasi pendidikan untuk melakukan tugas dan tanggungjawabnya demi mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Dalam teori manajemen George R. Terry (Budiwibowo & Sudarmiani, 2018) pengorganisasian (*organizing*) memiliki peran strategis dalam memastikan seluruh sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang dimiliki lembaga pendidikan dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah direncanakan dan ditetapkan. Pengorganisasian tidak hanya mencakup proses pembagian tugas dan tanggung jawab, tetapi juga menyangkut upaya membangun struktur kerja yang efektif, sistem komunikasi yang efisien, serta koordinasi antar elemen organisasi agar tercipta sinergi yang harmonis. Dalam kerangka pemikiran Terry, pengorganisasian dimaksudkan untuk menciptakan keteraturan dan kejelasan fungsi di antara para anggota organisasi, sehingga setiap individu memahami perannya dan berkontribusi sesuai dengan kapasitas serta kompetensinya.

Dalam perspektif nilai budaya *Hibualamo*, fungsi pengorganisasian memperoleh makna yang lebih mendalam melalui nilai egaliter dan gotong royong yang menjadi ciri khas kehidupan sosial masyarakat Halmahera Utara. Dalam pandangan nilai budaya *Hibualamo*, seluruh anggota komunitas memiliki kedudukan yang setara di bawah satu atap kebersamaan yang disebut “Rumah Besar.” Prinsip egaliter ini menolak segala bentuk dominasi atau superioritas satu pihak atas pihak lain dan menekankan pentingnya kesetaraan, penghargaan terhadap martabat manusia, serta partisipasi kolektif dalam setiap pengambilan keputusan. Ketika nilai ini diterapkan dalam manajemen pendidikan, secara khusus bagi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) pengorganisasian tidak lagi dipahami secara kaku dalam kerangka hierarki birokratis, melainkan sebagai hubungan kerja yang kolegal, partisipatif, dan saling menopang.

Setiap individu dalam komunitas sekolah baik kepala sekolah, pendidik, peserta didik, tenaga kependidikan, maupun masyarakat sekitar ditempatkan sebagai bagian integral dari sistem pendidikan yang saling terhubung dan saling membutuhkan. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin kolaboratif yang memfasilitasi kerja sama lintas peran, bukan sebagai otoritas tunggal yang menentukan segalanya. Pendidik dan tenaga kependidikan berfungsi sebagai penggerak utama pembelajaran, sementara peserta didik berperan aktif sebagai subjek yang turut menghidupkan dinamika sekolah. Masyarakat di sisi lain, berkontribusi dalam bentuk dukungan sosial, moral, dan material demi kemajuan bersama.

Nilai gotong royong dalam *Hibualamo* menjadi jiwa dari proses pengorganisasian ini manajemen pendidikan inklusif. Ia menumbuhkan kesadaran bahwa keberhasilan

pendidikan adalah hasil kerja bersama, bukan prestasi individu. Dengan demikian, pengorganisasian sekolah tidak hanya bertujuan membagi peran secara administratif, tetapi juga membangun harmoni sosial yang berlandaskan semangat, solidaritas, saling menghargai, dan kebersamaan dalam tanggung jawab. Melalui penghayatan nilai-nilai tersebut, fungsi pengorganisasian dalam manajemen pendidikan khususnya bagi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) berkembang menjadi proses sosial yang meneguhkan rasa memiliki dan menumbuhkan komitmen kolektif terhadap visi lembaga pendidikan sebagai rumah besar bagi pertumbuhan manusia yang beradab dan bermartabat.

#### **d. Pelaksanaan Program Inklusif**

Sebagai pemimpin, manajer, dan pengendali, kepala sekolah berupaya mendorong guru untuk mengimplementasikan strategi pembelajaran kolaboratif melalui pendekatan kooperatif, *peer tutoring*, serta diferensiasi instruksional agar kebutuhan belajar Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) dapat terlayani secara optimal. Selain itu, sekolah juga menyelenggarakan kegiatan Sekolah *Hibualamo* pada setiap semester sebagai forum kebersamaan seluruh warga sekolah, yang berfungsi menumbuhkan budaya inklusif dan menegaskan prinsip kesetaraan tanpa diskriminasi. Di sisi lain, pemberdayaan guru dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan mengenai pedagogi inklusif yang dipadukan dengan nilai-nilai lokal *Hibualamo*, sehingga tenaga pendidik memiliki kompetensi sekaligus sensitivitas budaya dalam mendampingi Anak Berkebutuhan Khusus di lingkungan sekolah. Fenomena ini sejalan dengan (Saputri & Lestari, 2024) yang mengungkapkan bahwa satuan pendidikan yang memiliki kebijakan inklusif dan terdokumentasi dengan baik serta didukung oleh fasilitas, keterlibatan masyarakat dan orangtua serta pelatihan tenaga pendidik akan lebih efektif dalam menciptakan iklim sekolah yang ramah. Lebih dari itu, (Mustafah, 2021) menjelaskan bahwa mendidik merupakan tugas yang sangat mulia sekaligus menuntut tanggung jawab besar. Sebab, kegiatan mendidik tidak hanya berorientasi pada pembentukan karakter peserta didik, tetapi juga bertujuan untuk mengembangkan kecerdasan intelektual serta menumbuhkan kekuatan moral dan spiritual. Kemudian, (Sunardi & Sunaryo, 2011) mengemukakan bahwa pendidikan inklusif merupakan suatu paradigma sekaligus strategi inovatif yang berorientasi pada perluasan akses dan peningkatan mutu pendidikan bagi seluruh peserta didik tanpa diskriminasi. Gagasan ini telah memperoleh perhatian dan apresiasi yang luas dari berbagai kalangan masyarakat. Namun demikian, pada tataran implementatif, meskipun pelaksanaannya semakin meluas, pendidikan inklusif masih menghadapi beragam isu, tantangan, dan kekeliruan. Oleh sebab itu, dalam upaya menuju terwujudnya sistem pendidikan yang benar-benar inklusif (*toward inclusive education*), diperlukan manajemen dan pengelolaan yang terencana, sistematis, dan berkesinambungan agar kebijakan serta implementasi pendidikan tetap konsisten dengan prinsip dan landasan konseptual yang melatar belakangi penyelenggaraannya.

Dalam teori manajemen klasik yang dirumuskan oleh Fayol (Yusuf dkk., 2023), *actuating* atau pelaksanaan memiliki peran yang sangat strategis sebagai jembatan antara perencanaan dan hasil nyata yang ingin dicapai organisasi. Fungsi ini menekankan pentingnya kemampuan seorang pemimpin atau manajer untuk menggerakkan, memotivasi, mengarahkan, dan menginspirasi seluruh anggota organisasi agar bekerja

secara efektif dan harmonis untuk mencapai tujuan bersama. *Actuating* bukan sekadar menjalankan prosedur administratif, melainkan merupakan proses dinamis yang melibatkan aspek psikologis, sosial, dan moral dari individu maupun kelompok di dalam organisasi. Dalam pelaksanaan program pendidikan inklusif, fungsi *actuating* memiliki makna yang sangat relevan. Pendidikan inklusif bertujuan menciptakan lingkungan belajar yang ramah, terbuka, dan menghargai keberagaman, di mana setiap peserta didik tanpa memandang kondisi fisik, sosial, ekonomi, maupun kemampuan intelektual memperoleh kesempatan yang sama untuk belajar dan berkembang. Dalam kerangka *actuating*, pelaksanaan program inklusif menuntut kepala sekolah dan pendidik untuk menjadi penggerak utama yang mampu menumbuhkan sikap empatik, menanamkan nilai-nilai toleransi, serta membangun budaya kolaboratif dalam komunitas sekolah. Mereka tidak hanya melaksanakan kebijakan, tetapi juga berperan sebagai agen perubahan yang menghidupkan semangat inklusivitas melalui teladan, komunikasi, dan kepemimpinan moral.

Nilai-nilai budaya *Hibualamo* memberikan fondasi etis dan kultural yang memperkuat pelaksanaan fungsi *actuating* dalam program inklusif. Nilai egalitarianisme atau kesetaraan dalam nilai budaya *Hibualamo* sejalan dengan prinsip dasar pendidikan inklusif yang menolak diskriminasi dalam bentuk apa pun. Dalam budaya *Hibualamo*, setiap anggota komunitas memiliki kedudukan yang sama di bawah “Rumah Besar” yang menaungi kehidupan bersama. Prinsip ini dapat diterjemahkan dalam konteks pendidikan sebagai pengakuan terhadap kesetaraan setiap peserta didik baik yang memiliki kebutuhan khusus maupun yang tidak. Nilai gotong royong dalam *Hibualamo* menjadi roh utama dari pelaksanaan pendidikan inklusif. Sebagaimana dalam filosofi *Hibualamo*, kehidupan bersama hanya akan kuat apabila didasarkan pada solidaritas dan kerja sama. Nilai ini sangat relevan dengan praktik pelaksanaan program inklusif yang membutuhkan dukungan kolektif dari seluruh pemangku kepentingan: pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, masyarakat, dan bahkan peserta didik itu sendiri. Melalui semangat gotong royong, tanggung jawab terhadap keberhasilan pendidikan tidak hanya dipikul oleh satu pihak, tetapi menjadi komitmen bersama yang diwujudkan melalui kerja kolaboratif, saling membantu, dan saling menguatkan.

#### **e. Pengawasan dan Evaluasi Humanis**

Kepala sekolah secara konsisten melakukan pemantauan perkembangan Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) melalui mekanisme penilaian yang tidak hanya terbatas pada capaian akademik, tetapi juga mencakup aspek interaksi sosial serta tingkat penerimaan dari teman sebaya. Proses evaluasi ini diperkuat dengan penyelenggaraan forum refleksi *Hibualamo*, yakni rapat evaluatif yang dilaksanakan dengan format musyawarah adat untuk mendiskusikan capaian, mengidentifikasi kendala, serta merumuskan solusi yang relevan bagi peningkatan mutu pendidikan inklusif. Selanjutnya, hasil evaluasi tersebut dirangkum dalam bentuk laporan perkembangan Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) yang secara periodik dibagikan kepada orang tua dan komunitas, sebagai wujud akuntabilitas bersama sekaligus sarana memperkuat partisipasi masyarakat dalam mendukung keberlanjutan pendidikan inklusif. Hal ini sejalan dengan (Arriani dkk., 2022) dalam panduan pelaksanaan pendidikan inklusif, disana dijelaskan

bahwa evaluasi pelaksanaan pendidikan inklusif merupakan proses penilaian terhadap layanan pendidikan dan kinerja satuan pendidikan dalam menyelenggarakan pendidikan inklusif yang sesuai dengan standar nasional pendidikan, sebagai bagian dari mekanisme pengendalian, penjaminan, penetapan, serta peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Evaluasi ini dilaksanakan berdasarkan prinsip integratif, objektif, komprehensif, efisien, berkala, dan berkesinambungan, dengan tujuan utama untuk mengukur efektivitas satuan pendidikan dalam mengembangkan kompetensi Peserta Didik Berkebutuhan Khusus (PDBK). Indikator efektivitas tersebut tercermin dari peningkatan kemampuan literasi, numerasi, serta penguatan karakter peserta didik. Dalam praktiknya, evaluasi pelaksanaan pendidikan inklusif dapat menggunakan Model CIPP (*context, input, process, product*) yang memungkinkan penilaian dilakukan secara menyeluruh terhadap konteks, sumber daya, proses pelaksanaan, dan hasil yang dicapai.

Pengawasan dalam teori manajemen George R. Terry memiliki peranan esensial dalam memastikan bahwa seluruh proses manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, hingga pelaksanaan berjalan sesuai dengan rencana, standar, dan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks pendidikan, pengawasan tidak hanya dimaknai sebagai proses administratif untuk menilai kesesuaian antara rencana dan hasil, tetapi juga sebagai mekanisme reflektif untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas pendidikan berorientasi pada peningkatan mutu dan nilai-nilai kemanusiaan. Terry menekankan bahwa pengawasan yang efektif bukanlah sekadar kontrol mekanistik, melainkan proses pembelajaran organisasi yang berkelanjutan dan berfokus pada penyempurnaan kinerja.

Jika konsep ini ditempatkan dalam kerangka pendidikan inklusif berbasis nilai *Hibualamo*, maka fungsi *controlling* berperan sebagai instrumen strategis untuk menjamin bahwa seluruh pelaksanaan program inklusif berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip kesetaraan, keadilan, dan penghargaan terhadap keberagaman. Pengawasan dalam pendidikan inklusif tidak hanya mengevaluasi aspek capaian akademik, tetapi juga menilai sejauh mana lembaga pendidikan telah berhasil membangun lingkungan belajar yang ramah, adaptif, dan menghargai setiap perbedaan peserta didik. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan, memantau, dan membina pendidik serta tenaga kependidikan agar praktik pembelajaran inklusif benar-benar terlaksana secara konsisten dan berkeadilan.

Kaitannya dengan nilai budaya *Hibualamo*, fungsi pengawasan ini memperoleh dimensi yang lebih humanistik dan spiritual. Pengawasan yang dilandasi oleh nilai spiritual dan egaliter sebagaimana terkandung dalam filosofi *Hibualamo* menegaskan bahwa setiap bentuk evaluasi harus dilakukan dengan niat yang tulus dan orientasi perbaikan, bukan penghukuman. Dalam budaya *Hibualamo*, hubungan sosial didasarkan pada kejujuran, penghargaan, dan tanggung jawab moral. Prinsip tersebut dapat diterapkan dalam proses evaluasi pendidikan inklusif, di mana penilaian terhadap pendidik, peserta didik, maupun lembaga dilakukan dalam suasana dialogis, penuh empati, dan saling menghormati. Kepala sekolah dan pendidik menjadi fasilitator refleksi bersama, bukan otoritas yang memaksakan penilaian sepihak.

Nilai egalitarianisme dalam *Hibualamo* memperkuat pandangan bahwa pengawasan dalam pendidikan inklusif harus menjunjung kesetaraan dan keadilan bagi semua pihak.

Setiap peserta didik baik yang memiliki kebutuhan khusus maupun tidak dinilai berdasarkan potensi, usaha, dan perkembangan individualnya, bukan dibandingkan secara kaku dengan standar umum yang seragam. Begitu pula, pendidik dan tenaga kependidikan diberi ruang untuk berkembang melalui pembinaan dan umpan balik konstruktif, bukan sekadar penilaian formal yang bersifat hierarkis. Lebih jauh, nilai demokrasi dan gotong royong juga menjadi pijakan penting dalam pelaksanaan fungsi pengawasan pendidikan inklusif. Sementara itu, nilai spiritualitas dalam *Hibualamo* memberi arah moral bagi seluruh proses pengawasan agar tetap berpijak pada nilai-nilai kebaikan, kejujuran, dan kasih sayang. Pengawasan yang spiritual berarti mengedepankan hati nurani dan tanggung jawab etis dalam menilai serta memperbaiki sistem pendidikan. Dalam konteks pendidikan inklusif, nilai spiritualitas ini membantu semua pihak melihat setiap anak sebagai ciptaan Tuhan yang unik dan berharga, sehingga setiap keputusan yang diambil dalam proses pengawasan diarahkan untuk menumbuhkan martabat manusia dan memperkuat kemanusiaan.

Integrasi fungsi *controlling* menurut Terry dengan nilai-nilai *Hibualamo* menghasilkan model manajemen pendidikan inklusif yang berimbang antara rasionalitas dan moralitas, antara efisiensi dan empati. Melalui pendekatan ini, pengawasan tidak hanya memastikan ketercapaian tujuan formal lembaga pendidikan, tetapi juga menjaga agar seluruh praktik pendidikan tetap berakar pada nilai-nilai kemanusiaan dan kebersamaan. Dengan demikian, manajemen pendidikan inklusif berbasis nilai *Hibualamo* dapat dipahami sebagai sistem pengelolaan yang menempatkan sekolah sebagai “Rumah Besar” yang membentuk manusia bermartabat, di mana setiap proses pengawasan dijalankan dalam semangat spiritualitas, keadilan, gotong royong, dan demokrasi. Model ini tidak hanya relevan secara kultural, tetapi juga secara pedagogis, karena mampu menghadirkan pengawasan yang reflektif, partisipatif, dan transformative, sebuah pengawasan yang tidak menakutkan, tetapi mencerahkan, memanusiakan, dan mengarahkan lembaga pendidikan menuju budaya inklusif yang sejati.

#### **f. Kerjasama**

Untuk menjalin kerjasama dengan berbagai pihak, kepala sekolah berperan sebagai penghubung strategis antara sekolah dengan Dinas Pendidikan, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), serta komunitas adat untuk memperjuangkan terpenuhinya dukungan yang memadai bagi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK). Peran ini diwujudkan melalui upaya kerjasama terhadap penyediaan Guru Pendamping Khusus (GPK) tambahan, bantuan sarana pembelajaran adaptif, serta fasilitas lainnya bagi ABK agar memperoleh layanan pendidikan yang setara. Selain itu, kepala sekolah juga menginisiasi pengembangan jejaring dengan sekolah-sekolah lain di wilayah Halmahera Utara, sehingga terbangun ruang kolaborasi dan pertukaran praktik baik dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif berbasis nilai-nilai *Hibualamo*. Utubira (2025) menjelaskan, dalam konteks pendidikan inklusif, kearifan lokal memegang peranan penting sebagai ruang budaya yang menghangatkan sekaligus merangkul keberagaman. Nilai-nilai yang terkandung dalam *Hibualamo*, filosofi budaya masyarakat Halmahera Utara, memberikan landasan moral dan sosial yang kokoh dalam pembangunan sekolah yang inklusif. *Hibualamo* merepresentasikan semangat persatuan, penghargaan terhadap sesama, serta

gotong royong yang melampaui batas perbedaan suku, agama, latar belakang, maupun kondisi fisik. Nilai-nilai tersebut sejalan dengan prinsip inklusivitas yang menekankan penerimaan terhadap keragaman serta keterlibatan aktif seluruh individu. Dengan mengintegrasikan semangat *Hibualamo* dalam praktik pendidikan, sekolah tidak hanya berfungsi sebagai sarana pengajaran tentang toleransi, melainkan juga menjadi ruang implementasi nyata melalui interaksi sehari-hari. Keluarga memiliki peranan fundamental sebagai lingkungan pertama yang membentuk sikap dan nilai anak terhadap keberagaman. Dalam pendidikan inklusif, keluarga berperan sebagai fondasi utama dalam menanamkan rasa hormat, empati, dan penerimaan terhadap perbedaan baik yang bersumber dari latar belakang budaya, kemampuan, maupun kebutuhan khusus. Sikap terbuka dan inklusif yang ditanamkan orang tua akan menjadi modal penting bagi anak dalam membangun relasi sosial yang harmonis dengan individu yang berbeda.

Oleh karena itu, proses mendidik anak agar mampu menerima dan menghargai perbedaan sejak dini tidak hanya mendukung praktik inklusi di sekolah, tetapi juga memperkuat kohesi sosial serta memperkaya pengalaman belajar anak dalam lingkungan yang pluralistik. Selain keluarga, komunitas turut memiliki peran strategis dalam mewujudkan ekosistem sosial yang kondusif bagi pendidikan inklusif. Melalui kolaborasi antara tokoh adat, pendidik, orang tua, dan pemuda lokal, komunitas dapat menciptakan jaringan dukungan yang memperkuat nilai kebersamaan dan penghargaan dalam kehidupan sekolah. Tokoh adat sebagai penjaga tradisi dan kearifan lokal berfungsi sebagai jembatan budaya untuk mengintegrasikan nilai-nilai *Hibualamo* ke dalam pembelajaran. Sementara itu, pendidik dan orang tua berperan mendukung perkembangan akademik dan sosial anak. Keterlibatan pemuda lokal juga penting sebagai agen perubahan yang menghadirkan energi baru dan perspektif segar dalam memperkuat inklusi. Sinergi tersebut tidak hanya menciptakan suasana belajar yang sejahtera, tetapi juga membangun masyarakat yang inklusif dan berdaya secara berkelanjutan.

Esensi strategi kepala sekolah dalam mengintegrasikan nilai *Hibualamo* terletak pada upaya menjadikan sekolah sebagai rumah besar bagi seluruh anak tanpa terkecuali. Dalam kerangka ini, Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) diterima tanpa diskriminasi sebagai wujud implementasi prinsip kesetaraan. Selanjutnya, proses pendidikan didukung melalui kerja sama sinergis antara guru, orang tua, dan masyarakat yang merefleksikan semangat gotong royong. Berbagai persoalan terkait penyelenggaraan pendidikan inklusif dibahas melalui mekanisme dialog terbuka dengan semangat musyawarah, sehingga setiap pihak dapat berkontribusi dalam mencari solusi. Pada akhirnya, seluruh warga sekolah diposisikan sebagai satu keluarga besar yang hidup dalam suasana kebersamaan, sebagaimana filosofi *Hibualamo* yang menekankan persatuan dan harmoni dalam keberagaman.

Heryati & Muhsin (2014) menjelaskan bahwa kerja sama merupakan fondasi utama dalam penyelenggaraan manajemen pendidikan inklusif. Pendidikan inklusif tidak dapat berjalan efektif apabila setiap unsur dalam lembaga pendidikan mulai dari kepala sekolah, pendidik, peserta didik, orang tua, hingga masyarakat bekerja secara terpisah. Ia menuntut sinergi dan kolaborasi antar pihak berdasarkan kesadaran bersama bahwa keberagaman bukanlah hambatan, melainkan kekuatan untuk membangun ekosistem pendidikan yang

adil dan berkeadaban. Dalam hal ini, konsep kerja sama erat kaitannya dengan teori manajemen partisipatif, yang menekankan pentingnya keterlibatan aktif seluruh anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan program, serta evaluasi hasil kerja.

Dalam teori manajemen partisipatif yang dikemukakan Likert (Krisnandi dkk., 2019), dijelaskan bahwa efektivitas manajemen tidak semata ditentukan oleh otoritas pimpinan, melainkan oleh tingkat partisipasi dan kolaborasi antar anggota organisasi. Dalam konteks manajemen pendidikan inklusif berbasis *Hibualamo*, pendekatan partisipatif menjadi instrumen penting untuk menciptakan iklim kerja yang terbuka, demokratis, dan saling menghargai perbedaan. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator yang mendorong komunikasi dua arah, memupuk rasa memiliki (*sense of belonging*), serta menumbuhkan komitmen bersama dalam mewujudkan pendidikan yang ramah dan adaptif terhadap kebutuhan semua peserta didik. Dengan demikian, kerja sama bukan hanya strategi operasional, tetapi juga representasi nilai-nilai kemanusiaan dan demokrasi dalam manajemen Pendidikan inklusif.

Jika ditinjau dari perspektif nilai budaya *Hibualamo*, konsep kerja sama menemukan landasan filosofis yang kuat, dalam dan mengakar. Dimana dalam tradisi budaya *Hibualamo*, kehidupan sosial masyarakat dibangun di atas semangat egalitarianisme, gotong royong, demokrasi, dan spiritualitas. Nilai egalitarianisme menegaskan kesetaraan posisi setiap individu dalam komunitas. Prinsip ini sejalan dengan semangat pendidikan inklusif, yang mengakui bahwa setiap anak dengan segala perbedaan kemampuan, latar belakang, dan potensimemiliki hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, kerja sama dalam lembaga pendidikan harus dilandasi oleh kesadaran bahwa setiap pihak memiliki kontribusi yang setara dan saling melengkapi. Nilai demokrasi dalam *Hibualamo* memperkuat pentingnya partisipasi aktif dalam proses manajerial. Setiap keputusan dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif perlu diambil melalui musyawarah dan dialog terbuka, yang mencerminkan penghargaan terhadap suara semua pihak, terutama mereka yang secara langsung terlibat dalam proses pendidikan. Dengan demikian, kerja sama tidak bersifat instruktif atau hierarkis, tetapi tumbuh dari kesadaran kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Selanjutnya, nilai gotong royong menjadi manifestasi nyata dari kerja sama dalam praktik manajemen pendidikan inklusif berbasis nilai *Hibualamo*. Gotong royong mengajarkan bahwa tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan belajar yang inklusif bukan hanya milik sekolah, tetapi juga milik seluruh komunitas pendidikan. Pendidik, peserta didik, orang tua, dan masyarakat harus saling menopang dan membantu agar setiap individu dapat berkembang secara optimal. Dalam konteks ini, kerja sama menjadi kekuatan sosial yang memperkuat solidaritas dan mempercepat transformasi budaya inklusif di sekolah. Sementara itu, nilai spiritualitas memberikan dimensi moral dan etis bagi praktik kerja sama dalam manajemen pendidikan inklusif berbasis nilai *Hibualamo*. Kerja sama yang berakar pada spiritualitas menumbuhkan niat tulus untuk melayani dan memuliakan sesama manusia termasuk peserta didik berkebutuhan khusus. Ia mendorong setiap anggota komunitas pendidikan untuk bekerja bukan hanya demi pencapaian target institusional, tetapi juga demi kesejahteraan dan pertumbuhan manusia seutuhnya.

Dengan semangat spiritualitas ini, kerja sama menjadi wujud nyata dari cinta kasih, empati, dan tanggung jawab moral terhadap sesama, khususnya terhadap peserta didik yang memiliki kebutuhan khusus atau menghadapi kerentanan sosial.

Dengan demikian, kerja sama dalam manajemen pendidikan inklusif berbasis nilai *Hibualamo* dapat dipahami sebagai proses partisipatif dan transformatif yang mengintegrasikan rasionalitas manajerial dengan kearifan budaya lokal. Ia menghadirkan paradigma baru di mana pengelolaan pendidikan tidak hanya berorientasi pada efisiensi organisasi, tetapi juga pada harmoni sosial dan kemanusiaan. Model ini menempatkan sekolah sebagai “Rumah Besar”, tempat semua pihak bekerja dalam kesetaraan, saling mendukung, dan berlandaskan nilai-nilai spiritual. Kerja sama semacam ini tidak hanya memperkuat efektivitas pelaksanaan pendidikan inklusif, tetapi juga menegaskan bahwa pendidikan yang sejati adalah pendidikan yang memanusiakan, sebuah pendidikan yang tumbuh dari nilai-nilai lokal, berjiwa gotong royong, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama.

## Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian, analisis dan pembahasan tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pendidikan inklusif di Kota Tobelo, Kabupaten Halmahera Utara, masih menghadapi tantangan yang cukup kompleks. Hambatan struktural tampak pada terbatasnya jumlah lembaga pendidikan ramah Anak Berkebutuhan Khusus (ABK), keterbatasan pendidik berkualifikasi pendidikan khusus dan konseling, fasilitas ramah anak seperti jalur kursi roda, alat bantu visual, media pembelajaran adaptif, toilet ramah anak, unit kesehatan sekolah, sanitasi, perpustakaan dan katin yang kurang memadai. Hambatan kultural pun tidak kalah signifikan, yakni masih kuatnya stigma masyarakat yang memandang Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) sebagai individu yang tidak memiliki urgensi untuk bersekolah, sehingga berimplikasi pada rendahnya tingkat partisipasi mereka dalam pendidikan formal. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara regulasi yang sudah ditetapkan dengan realitas implementasi di lapangan.

Hasil penelitian ini menghadirkan perspektif baru dalam manajemen pendidikan inklusif berbasis kearifan lokal dalam tiga aspek utama. Pertama, integrasi nilai *Hibualamo* dalam manajemen pendidikan inklusif mengkaji secara mendalam bagaimana nilai kearifan lokal *Hibualamo* seperti egalitarianisme, gotong royong, demokrasi, dan spiritualitas tidak hanya dipahami sebagai budaya, tetapi diterapkan secara praktis dalam strategi manajemen sekolah inklusif. Hal ini menjadikan *Hibualamo* sebagai model etnopedagogis dalam sistem pendidikan inklusif. Kedua, sekolah sebagai “Rumah Besar” dalam konteks *Hibualamo* menegaskan bahwa setiap peserta didik harus diperlakukan secara adil. Konsep ini tidak hanya bersifat metaforis, tetapi dioperasionalkan dalam bentuk kepemimpinan visioner, perencanaan partisipatif, pengorganisasian kolaboratif, dan praktik pembelajaran adaptif berbasis nilai lokal. Ketiga, model manajemen inklusif berbasis kearifan lokal (*local wisdom*) untuk kebijakan daerah menawarkan model manajemen pendidikan inklusif berbasis kearifan lokal yang dapat diadopsi sebagai kerangka kebijakan pendidikan daerah. Model ini menjembatani kesenjangan antara regulasi nasional dan realitas implementasi di daerah terpencil, sehingga memberi kontribusi baru dalam praktik pendidikan inklusif di Indonesia.

Secara teoretis, paradigma ini memperluas pemahaman tentang manajemen pendidikan inklusif yang tidak hanya berorientasi pada struktur birokratis, tetapi juga pada nilai-nilai kemanusiaan, budaya, dan spiritualitas. *Hibualamo* dengan prinsip egalitarianisme, gotong royong, musyawarah, dan rasa memiliki menegaskan bahwa pendidikan secara khusus pendidikan anak berkebutuhan khusus harus dikelola secara dialogis, partisipatif, dan manusiawi. Dengan demikian, teori manajemen pendidikan berkembang dari model yang bersifat administratif menuju model humanis-kultural yang menempatkan sekolah atau lembaga pendidikan sebagai ruang pembentukan kesadaran kolektif, bukan sekadar lembaga pengetahuan. Selain itu, paradigma ini juga mereposisi relasi pendidik dan peserta didik sebagai subjek yang saling membangun pengetahuan dalam bingkai kesetaraan. Secara praktis, paradigma *Hibualamo* dalam manajemen pendidikan inklusif menuntut institusi pendidikan untuk mengubah tata kelola dari sekadar pemenuhan standar administratif menjadi pengelolaan yang berbasis kebersamaan, musyawarah, dan penghormatan martabat manusia. Dengan penerapan ini, sekolah inklusif tidak hanya menghasilkan lulusan, tetapi juga menghidupkan identitas lokal, melahirkan lulus yang memiliki kesadaran sosial, dan mampu menjaga keberlanjutan nilai budaya.

Untuk mendukung penguatan praktik pendidikan inklusif tersebut diatas, penelitian selanjutnya dapat diarahkan secara lebih dalam pada pengembangan model kurikulum dan pembelajaran inklusif berbasis *Hibualamo* dengan membangun sinergi bersama pemerintah terkait dan atau komunitas sebagai mitra untuk menghasilkan model kebijakan atau model kurikulum lokal. Penelitian ini masih terbatas di Kota Tobelo yang hanya memiliki satu Sekolah Luar Biasa yang karena itu.

### Ucapan Terima Kasih

Melalui artikel ini, penulis menyampaikan terima kasih dan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada Direktorat Riset, Teknologi, dan Pengabdian kepada Masyarakat (DRTPM) melalui Program Penelitian DRTPM Tahun Anggaran 2025. Dengan segala kerendahan hati, kami menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang sebesar-besarnya atas fasilitas pendanaan yang diberikan. Dukungan tersebut tidak hanya memungkinkan penyelesaian penelitian ini, tetapi juga memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik akademik di bidang terkait pendidikan, secara khusus terhadap Anak Berkebutuhan Khusus. Terima kasih juga kami sampaikan kepada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDikti XII) Maluku-Maluku Utara, Lembaga Penelitian, Pengabdian pada Masyarakat dan Publikasi (LPPMP) Universitas Halmahera Sekolah Luar Biasa (SLB) Negeri Tobelo dan para informan, terima kasih telah membantu pelaksanaan penelitian ini.

### Daftar Rujukan

- Andriani, Y., & Effendy, C. (2024). *Integrasi Kearifan Lokal dalam Meningkatkan Pendidikan Inklusif Berbasis Budaya di SMPN 1 Sungai Raya*. Diambil 10 Juni 2025, dari <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/download/87365/75676603802>
- Arifah, I. N., Untari, S., Nugroho, A. C., Minsih, M., & Widyasari, C. (2024). *Manajemen Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar*. *Jurnal Basicedu*, 8(4), 2561–2567. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v8i4.7870>

- Arriani, F., Agustiyawati, Rizki, A., Widiyanti, R., Wibowo, S., Tulalessy, C., Herawati, F., & Maryanti, T. (2022). *Panduan Pelaksanaan Pendidikan Inklusif*. Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia
- Astuti, R. F., & Putri, K. A. (2024). *Peran Pendidikan Inklusif: Strategi dan Tantangan dalam Penghapusan Diskriminasi terhadap Anak-Anak Berkebutuhan Khusus*. *Jurnal Pendidikan Kebutuhan Khusus*, 8(2), 109–119. <https://doi.org/10.24036/jpkk.v8i2.926>
- Basri, H. (2014). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Pustaka Setia
- Budiwibowo, S., & Sudarmiani. (2018). *Manajemen Pendidikan*. Andi
- Budiyanto. (2017). *Pengantar Pendidikan Inklusif Berbasis Budaya Lokal*. Prenadamedia Group
- Dapa, A. N., & Tuerah, R. M. S. (2021). *Manajemen Sekolah Inklusi*. Deepublish
- Hafizh, A., Widyastono, H., & Sunardi. (2020). *Studi Kasus Manajemen Sekolah Inklusif di SDN Manahan Surakarta*. *Jurnal Pendidikan Kebutuhan Khusus*, 4(2), 64–68. <https://jpkk.ppi.unp.ac.id/index.php/jpkk/article/view/557/89>
- Heryati, Y., & Muhsin, M. H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Pustaka Setia
- Jahari, J., & Rusdiana. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Yayasan Darul Hikam
- Krisnandi, H., Efendi, S., & Sugiono, E. (2019). *Pengantar Manajemen*. LPU-UNAS
- Lubna, Sulhan, A., Aziz, A., Astuti, F. H., Hadi, Y. A., Rizka, M. A., & Sarilah. (2021). *Pendidikan Inklusi* (S. Arifin, Ed.). Sanabil
- Magdalena, Endayana, B., Pulungan, A. I., Maimunah, & Dalimunthe, N. D. (2021). *Metode Penelitian*. Penerbit Buku Literasiologi
- Manik, E. (2024). *Linieritas Nilai Hibualamo dengan Nilai Kristen dalam Pembentukan Karakter Melalui Mata Pelajaran Seni Budaya di SMA Kristen Tobelo Kabupaten Halmahera Utara*. *Repository Universitas Kristen Indonesia Jakarta*. <http://repository.uki.ac.id/17025/>
- Mustafah, J. (2021). *Analisis Kebijakan Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0*. Kencana
- Nanuru, R. F. (2011). *ONTOLOGI HIBUA LAMO DALAM PERSPEKTIFJÜRGEN HABERMAS*. *Jurnal Filsafat*, 21(1), 31–47. <https://jurnal.ugm.ac.id/wisdom/article/view/4742/9373>
- Saputri, F. A., & Lestari, S. R. (2024). *Strategi Manajemen Pendidikan Inklusif dalam Mewujudkan Sekolah Ramah Anak*. *Pendiri: Jurnal Riset Pendidikan*, 1(2), 76–82. <https://doi.org/10.63866/pendiri.v1i2.64>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Rineka Cipta
- Sunardi, & Sunaryo. (2011). *Manajemen Pendidikan Inklusif (Konsep, Kebijakan dan Implementasinya)*. *Jurnal Asesmen dan Intervensi Anak Berkebutuhan Khusus*, 10(2), 184–200. <https://ejournal.upi.edu/index.php/jassi/article/view/3990>
- Susilahati, & Nurmalia, L. (2023). *Pendidikan Inklusif*. Uwais Inspirasi Indonesia
- Suvita, Y., Manullang, T. I. B., Sunardi, S., & Supriatna, M. (2022). *Kelengkapan Sarana dan Prasarana dalam Mendukung Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif*. *Jurnal Pendidikan Kebutuhan Khusus*, 6(2), 155–164. <https://doi.org/10.24036/jpkk.v6i2.601>
- Thalib, U., Soumukil, T., Pattiasina, J., & Uzda, R. (2012). *Hibua Lamo dalam Kehidupan Masyarakat Adat Tobelo di Halmahera Utara*. BPNB Ambon

- Utubira, E. E. M. (2025, Juni 8). *Menjaga Inklusivitas Sekolah Lewat Pelukan Budaya: Peran Strategis Keluarga dan Komunitas*. cangapost.id. <https://cangapost.id/menjaga-inklusivitas-sekolah-lewat-pelukan-budaya-peran-strategis-keluarga-dan-komunitas/>
- Yunita, E. I., Suneki, S., & Wakhyudin, H. (2019). *Manajemen Pendidikan Inklusi dalam Proses Pembelajaran dan Penanganan Guru Terhadap Anak Berkebutuhan Khusus*. *International Journal of Elementary Education*, 3(3), 267. <https://doi.org/10.23887/ijee.v3i3.19407>
- Yusuf, M., Haryoto, C., Husainah, N., & Nuraeni. (2023). *Teori Manajemen*. Cendikia Muslim Press