

**PENGEMBANGAN KAPASITAS SEKOLAH LUAR BIASA
UNTUK MENINGKATKAN PELAYANAN PENDIDIKAN
BAGI ANAK BERKEBUTUHAN KHUSUS
(Studi Kasus di SDLBN Kedungkandang Malang)**

Estitika Rochmatul Zulfa, Irwan Noor, Heru Ribawanto

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang
E-mail: estitikaerzulfa@gmail.com

Abstract: *Capacity Building Special School for Improving Education Services for Children with Special Needs (Case Studies in SDLBN Kedungkandang).* Capacity building is often overlooked, especially by the remarkable school. It can be seen from the many problems that occur as human resource issues, management, and education service system. Therefore, the need to develop the capacity to improve educational services for children with special need. The results showed that the ministry of education in SDLBN Kedungkandang based methods of services, facilities and infrastructure, as well as human resources is good. In addition, the development of institutional capacity by developing its organizational structure have occurred after the MBS (School Based Management), organizational culture was already showing good culture is to cultivate a culture of family. Factors supporting the development of capacity is the ability of teachers. Whereas the inhibiting factor is the leadership style of the Principal and the administrative burden carried by the teacher. Hopes Principal as leaders routinely share with teachers about progress in school and want to realize the desire of teachers to develop school and to issue administrative burden Principal should consult with the Department of Education for additional personnel in the field of school administration

Keyword: capacity building, educational services, special schools

Abstrak: *Pengembangan Kapasitas Sekolah Luar Biasa untuk Meningkatkan Pelayanan Pendidikan bagi Anak Berkebutuhan Khusus (Studi Kasus di SDLBN Kedungkandang Malang).* Pengembangan kapasitas masih sering diabaikan khususnya oleh sekolah luar biasa. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya masalah yang terjadi seperti masalah sumberdaya manusia, tatalaksana, dan sistem pelayanan pendidikannya. Oleh karena itu, dibutuhkan pengembangan kapasitas untuk meningkatkan pelayanan pendidikan untuk anak berkebutuhan khusus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan pendidikan yang ada di SDLBN Kedungkandang berdasarkan metode pelayanan, sarana dan prasarana, serta sumberdaya manusianya sudah baik. Selain itu, pengembangan kapasitas kelembagaan berdasarkan struktur organisasinya sudah terjadi pengembangan setelah adanya MBS (Manajemen Berbasis Sekolah), Budaya organisasinya pun sudah menunjukkan budaya yang baik yaitu dengan membudayakan budaya kekeluargaan. Faktor pendukung pengembangan kapasitas yaitu kemampuan guru. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dan beban administratif yang dilakukan oleh guru. Harapannya Kepala Sekolah sebagai pemimpin senantiasa berbagi dengan guru tentang perkembangan yang ada di sekolah dan mau merealisasikan keinginan guru untuk mengembangkan sekolah dan untuk masalah beban administratif sebaiknya Kepala Sekolah berkonsultasi dengan pihak Diknas untuk penambahan personel di bidang administrasi sekolah.

Kata kunci: pengembangan kapasitas, pelayanan pendidikan, sekolah luar biasa

Pendahuluan

Sekolah luar biasa adalah tempat dimana anak-anak berkebutuhan khusus menimba ilmu sesuai dengan kekhususannya, dimana anak berkebutuhan khusus juga berhak untuk mendapatkan pendidikan yang layak untuk mengembangkan potensi mereka walaupun

dengan kekhususan yang mereka miliki. Sebagai lembaga yang menangani anak berkebutuhan khusus, seharusnya sekolah luar biasa memberikan suatu pelayanan yang prima agar nantinya anak berkebutuhan khusus mendapatkan pendidikan yang layak walaupun dengan kekhususan yang disandangnya. Akan

tetapi, dalam kenyataannya masih banyak masalah yang terjadi pada sekolah luar biasa itu sendiri. Masalah yang terjadi antara lain dari segi sumberdaya manusianya, dimana jumlah tenaga pengajar yang ada di sekolah luar biasa masih minim dan terdapat tenaga pengajar yang bukan lulusan dari pendidikan luar biasa. Hal ini sesuai dengan pernyataan Denny Kasi Pendidikan Non Formal Non Guru Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Dikbud) Kota Malang yang mengatakan bahwa tenaga pengajar saat ini jumlahnya masih sangat kurang, begitu juga dengan sekolah luar biasa swasta dan untuk mengatasinya, sementara memperbaikkan guru DPK (Malang Post, 2012).

Dari segi ketatalaksanaannya, sekolah luar biasa masih belum memberikan pelayanan yang efektif kepada anak berkebutuhan khusus dalam proses pembelajarannya sehingga anak berkebutuhan khusus belum mampu mengembangkan dirinya. Hal ini terlihat dengan ketidakmampuan anak berkebutuhan khusus dalam mengembangkan potensi akademik maupun non akademiknya. Selain itu, tenaga pengajar juga masih kesulitan untuk merumuskan dan mengimplementasikan makna dari kurikulum yang ada dengan sebuah metode pembelajaran yang nantinya dapat dimengerti oleh anak berkebutuhan khusus. Hal tersebut juga sesuai dengan pendapat Tarmansyah (2009, h.13) yang mengatakan bahwa guru masih belum memahami cara mengasihai kemampuan anak, karena kurikulum yang ada belum dimodifikasi oleh guru sesuai dengan kebutuhan anak. Dari segi sistemnya, Tarmansyah (2009, h.3) mengatakan bahwa Kepala Sekolah dan pihak birokrasi belum memahami sepenuhnya visi, misi, tujuan dan tatalaksana dari sistem.

Dengan adanya masalah yang telah diuraikan di atas, maka diperlukan suatu pengembangan kapasitas pada lembaga sekolah luar biasa. Pengembangan kapasitas sangat penting dilakukan oleh sebuah organisasi atau lembaga sekolah luar biasa agar dapat memberikan pelayanan pendidikan yang terbaik untuk anak didiknya.

SDLBN Kedungkandang merupakan satu-satunya sekolah dasar luar biasa di Kota Malang yang berstatus negeri. Dengan status negeri yang disandangnya, SDLBN Kedungkandang secara tidak langsung akan menjadi contoh untuk sekolah-sekolah luar biasa lainnya di Kota Malang. Namun, SDLBN Kedungkandang juga masih mempunyai kelebihan dan kekurangan.

Dari penjelasan diatas maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut: yang pertama, bagaimana pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus di SDLBN Kedungkandang. Kedua, bagaimana pengembangan kapasitas di SDLBN Kedungkandang dalam meningkatkan pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus. Ketiga, apakah faktor pendukung dan faktor penghambat pengembangan kapasitas di SDLBN Kedungkandang dalam meningkatkan pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus.

Tujuannya yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus di SDLBN Kedungkandang. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengembangan kapasitas di SDLBN Kedungkandang dalam meningkatkan pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus. Selain itu untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor pendukung dan faktor penghambat pengembangan kapasitas di SDLBN Kedungkandang dalam meningkatkan pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus.

Tinjauan Pustaka

1. Administrasi Publik

Administrasi publik menurut Darmadi (2009, h.6) memberikan definisi dalam arti sempit yaitu administrasi merupakan penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dengan maksud untuk menyediakan keterangan dan informasi secara sistematis serta untuk memudahkan memperolehnya kembali. Dalam arti luas, istilah administrasi berhubungan dengan kerjasama yang dilakukan manusia atau sekelompok orang sehingga tercapai tujuan yang diinginkan. Namun tidak semua kegiatan kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang bisa disebut administrasi. Selanjutnya Mufiz (1986) dalam Darmadi (2009, h.8) memberikan definisi administrasi publik yaitu administrasi publik adalah ilmu yang mempelajari kegiatan kerjasama dalam bidang-bidang yang bersifat publik. Oleh karena itu, administrasi publik merupakan cabang dari ilmu administrasi. Dengan demikian, semua teori, konsep, dan analisis yang berlaku dalam ilmu administrasi, juga berlaku bagi ilmu administrasi publik.

Masalah dalam administrasi semakin kompleks. Oleh karena itu, administrasi publik tidak dapat memecahkan permasalahan itu sendiri, sehingga membutuhkan bidang ilmu lain yaitu pengembangan kapasitas yang dapat mendukung penyelesaian masalah organisasi.

Oleh karena itu, sangat diperlukan hubungan antara administrasi publik dengan bidang ilmu lain yang sesuai dengan masalah yang akan diselesaikan.

2. Pengembangan Kapasitas Kelembagaan

Senestam dalam Willems (2003, h.10) menegaskan konsep *Institutional Capacity*, yaitu : “*The concept of institutional capacity has evolved over the years : “the concept of institutional capacity is moving target since the field has involved over the years from an initial focus on building and strengthening individual organizationa and providing technical and management training to support integrated planning and decision-making processes between institutions. Today institutional capacity often implies is broader focus of empowerment, social capital, and an enabling environment, as well as the culture, values and power relations that influence us*”. Selanjutnya Israel yang diterjemahkan oleh Teku (1992, h.13-14) mendefinisikan sebuah pengembangan kelembagaan yaitu pengembangan kelembagaan sinonim dengan pembinaan kelembagaan dan didefinisikan sebagai proses untuk memperbaiki kemampuan lembaga guna mengefektifkan penggunaan sumberdaya manusia dengan keuangan yang tersedia.

Di dalam pengembangan kelembagaan terdapat beberapa hal yang dapat dikembangkan menyangkut kelembagaannya. Menurut Israel yang diterjemahkan oleh Teku (1992, h.14) pengembangan kapasitas kelembagaan menyangkut hal-hal sebagai berikut yaitu khasnya, pengembangan kelembagaan (atau analisa kelembagaan) menyangkut sistem manajemen, termasuk pemantauan dan evaluasi; struktur dan perubahan organisasi; perencanaan, termasuk perencanaan untuk suatu proses investasi yang efisien; kebijakan pengaturan staf dan personalia; pelatihan staf, prestasi keuangan, termasuk majemen keuangan dan perencanaan, penyusunan anggaran, akunting, dan auditing; perawatan; dan pengadaan. Persoalan-persoalan lain, khususnya yang berada di bawah fokus sektor dan subsektor, adalah koordinasi antar badan dan kebijaksanaan sektor mengenai lembaga.

Dalam pengembangan kapasitas kelembagaan terdapat tiga tingkatan di dalamnya. Tingkatan pertama yaitu tingkatan individu yang meliputi pengetahuan, ketrampilan, kompetensi, etika di dalam masing-masing individu. Tingkatan kedua adalah tingkat organisasi yang meliputi struktur organisasi, budaya organisasi, dan penilaian kinerja. Tingkatan terakhir yaitu tingkat sistem

dimana di dalamnya meliputi hukum dan peraturan serta kebijakan-kebijakan.

3. Sekolah Luar Biasa

Peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 tahun 1991 tentang Pendidikan luar Biasa Pasal 4 Angka 1 menyatakan “Sekolah Dasar Luar Biasa adalah bentuk satuan pendidikan bagi penyandang kelainan yang menyiapkan siswanya untuk dapat mengikuti program Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Luar Biasa atau Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama”. Angka 2 menyatakan “Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Luar Biasa adalah bentuk satuan pendidikan bagi penyandang kelainan yang menyiapkan siswanya dalam kehidupan bermasyarakat dan memberi kemungkinan untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat selanjutnya”. Angka 3 menyatakan “Sekolah Menengah Luar Biasa adalah bentuk satuan pendidikan bagi penyandang kelainan yang menyiapkan siswanya agar memiliki keterampilan yang dapat menjadi bekal sumber mata pencaharian sehingga dapat mandiri di masyarakat atau untuk dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi”.

4. Pelayanan Pendidikan bagi Anak Berkebutuhan Khusus

Pelayanan menurut Pasolong (2007, h.128) pada dasarnya dapat didefinisikan sebagai aktivitas seseorang, sekelompok dan/atau organisasi baik langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan. Hal ini diperjelas oleh pendapat Supriyanto dan Sugiyanti (2001) dalam Warsito dan Yuwono (2003, h.68) yang menyatakan bahwa pelayanan adalah upaya untuk membantu menyiapkan, menyediakan atau mengurus keperluan orang lain dimana dalam setiap kegiatan pelayanan tersebut selalu terjadi tindakan atau upaya dari pihak yang melayani untuk memenuhi kebutuhan dari pihak yang akan dilayani. Jadi, pelayanan pendidikan adalah upaya yang dilakukan oleh seorang pendidik kepada anak didiknya untuk memenuhi kebutuhan anak didiknya melalui upaya pengajaran dan pelatihan agar dapat mengembangkan potensi yang ada di dalam dirinya.

Metode pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan berbeda untuk setiap kekhususannya. Pelayanan yang dibutuhkan oleh anak berkebutuhan khusus tentu berbeda dan tidak dapat disamakan dengan anak normal pada umumnya. Oleh karena itu, anak berkebutuhan khusus memerlukan suatu pelayanan pendidikan yang baik sesuai dengan kekhususannya yang disandangnya.

Metode Penelitian

Adapun penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif karena penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisa yang mendalam tentang pengembangan kapasitas yang ada di SDLBN Kedungkandang. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui upaya pengembangan kapasitas SDLBN Kedungkandang dalam memberikan pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus. Penelitian ini lebih memfokuskan pada pengembangan kapasitas kelembagaannya pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus, dan faktor yang mendukung dan yang menghambat pengembangan kapasitas dalam sekolah tersebut. Dengan demikian, penelitian ini memusatkan pada upaya dalam pengembangan kapasitas dan pendukung serta hambatan yang dihadapi dalam upayanya tersebut.

Sehubungan dengan penelitian tentang pengembangan kapasitas sekolah luar biasa sebagai upaya untuk meningkatkan pelayanan pendidikan untuk anak berkebutuhan khusus, maka penelitian memberi batasan fokus berdasarkan rumusan masalah yang ditetapkan diatas, sebagai berikut:

1. Pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus di SDLBN Kedungkandang berdasarkan:
 - a. Metode pelayanan pendidikan
 - b. Sarana dan prasarana
 - c. Sumberdaya manusia
2. Pengembangan kapasitas kelembagaan yang dilakukan SDLBN Kedungkandang dalam meningkatkan pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus meliputi:
 - a. Struktur Organisasi
 - b. Budaya Organisasi
3. Faktor penghambat upaya pengembangan kapasitas di SDLBN Kedungkandang dalam meningkatkan pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus.
 - a. Faktor Pendukung yaitu Kemampuan Guru
 - b. Faktor Penghambat yaitu
 1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah
 2. Beban Administratif kepada Guru

Lokasi penelitian di Kota Malang dan situs penelitian pada SDLBN Kedungkandang Malang. Sumber data diperoleh dari data primer dan data sekunder. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Instrumen penelitian yaitu peneliti sendiri, pedoman wawancara, catatan lapangan serta alat penunjang lainnya. Teknis analisis data dalam

penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman (1994) dalam Pawito (2008, h.104-106) Analisis model interaktif ini melalui 3 tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan dan pengujian kesimpulan.

Pembahasan

1. Pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus di SDLBN Kedungkandang

Metode pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus berbeda-beda untuk setiap kekhususannya. Hal ini dikarenakan setiap anak memiliki karakteristik yang berbeda-beda yang tidak dapat disamakan satu dengan yang lainnya. Pelayanan pendidikan bagi anak tunarungu, autisme, down syndrom, tunagrahita, dan tunanetra jelas berbeda karena mereka memiliki kebutuhan yang berbeda. Tiap anak dalam satu kekhususan pun memiliki kebutuhan yang berbeda-beda. Anak berkebutuhan khusus tidak dapat disamakan dengan anak normal pada umumnya. Pelayanan pendidikan yang diberikan kepada anak-anak berkebutuhan khusus sangat humanis. Cara memberikan pendidikannya yaitu perindividu dan tidak bisa secara klasikal. Anak-anak berkebutuhan khusus tidak dapat mengikuti pelajaran secara klasikal, karena kemampuan setiap anak berbeda-beda. Mereka memiliki kurikulum khusus dalam pelayanan pendidikannya. Akan tetapi, kurikulum tersebut tidak dapat diterapkan seratus persen karena setiap anak mempunyai kemampuan yang berbeda-beda dan tidak bisa menyesuaikan kurikulum.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 33 tahun 2008 Pasal 1 berisi tentang sarana prasana yang harus terdapat dalam sebuah sekolah luar biasa. Dari hasil penelitian di SDLBN Kedungkandang masih terdapat sarana prasarana yang penting dan belum terpenuhi yaitu (1) ruang orientasi dan mobilitas untuk latihan ketrampilan gerak, pembentukan postur tubuh, gaya jalan dan olahraga untuk anak tunanetra, (2) Ruang Bina Wicara untuk lahiran wicara anak tunarungu, (3) Ruang Bina Diri untuk pembelajaran Bina Diri untuk anak tunagrahita, (4) Ruang tata usaha untuk pengelolaan administrasi. Ruangan-ruangan inilah yang seharusnya dipenuhi terlebih dahulu oleh sebuah sekolah luar biasa.

Berdasarkan sumberdaya manusianya yang dimaksud yaitu guru terdapat suatu program yaitu PIGP yang merupakan singkatan dari Program Induksi Guru Pembimbing. Program ini dilakukan kepada guru baru yang ada di sekolah tersebut dengan dibimbing oleh Kepala

Sekolah, Pengawas Sekolah, dan sebagian besar dibimbing oleh guru senior. Sebelum dipercayakan untuk mengajar sendiri di kelas, maka guru baru akan dibimbing oleh guru senior dalam arti guru senior membagikan pengalamannya dengan guru baru tentang mengajar anak-anak berkebutuhan khusus. Program ini dilakukan selama satu sampai dua tahun. Jadi apabila dirasa guru baru sudah mempunyai keahlian yang baik untuk mengajar anak berkebutuhan khusus sendiri, maka sekolah berani untuk melepaskan guru untuk mengajar sendiri di kelas.

2. Pengembangan kapasitas kelembagaan yang dilakukan SDLBN Kedungkandang dalam meningkatkan pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus

Efektifitas suatu organisasi akan tercipta dengan baik apabila struktur organisasi di dalamnya sudah cukup memadai. Dalam teori penguatan organisasi Milen (2004, h.21) yaitu memfokuskan proses dan struktur organisasi di dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di SDLBN Kedungkandang sudah terjadi pengembangan struktur organisasi setelah adanya MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) yang dulunya hanya ada Kepala Sekolah, BP3, guru dan penjaga sekarang sudah berkembang dengan adanya stakeholder, komite sekolah, dan ada peran serta dari masyarakat. Hal ini sesuai dengan program MBS sebagai program nasional sebagaimana yang tercantum dalam Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20/2003 Pasal 51 (1) yaitu "Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah atau madrasah.

Menurut Robbins dalam Sagala (2008, h.7) salah satu unsur utama dalam merancang struktur organisasi yaitu spesialisasi kerja. Pada dasarnya spesialisasi kerja dilakukan oleh satu individu dengan mengerjakan satu kegiatan dan kegiatan lainnya dilakukan oleh individu lainnya. Akan tetapi, hasil penelitian pada SDLBN Kedungkandang belum terdapat spesialisasi kerja yang baik. Dilihat dari bagan struktur organisasinya masih terdapat orang yang sama dalam bidang yang berbeda. Tugas guru tidak hanya mengajar tetapi juga menjadi tenaga administrasi dan tenaga di bidang lainnya. Dengan tidak adanya spesialisasi kerja pada masing-masing bidang menyebabkan berkebutuhan khusus setiap guru kurang

memiliki tanggung jawab dalam mengerjakan pekerjaannya. Selain itu, guru tidak bisa fokus dalam pelaksanaan tugas utamanya yaitu memberikan pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus.

Upaya pengembangan kapasitas dalam hal budaya organisasi di SDLBN Kedungkandang, berdasarkan penelitian yaitu sekolah menerapkan budaya keluargaan dan saling keterbukaan satu sama lainnya. Adanya budaya demikian memberikan pengaruh yang besar di dalam sekolah. Suasana sekolah menjadi lebih nyaman dan kondusif. Akan tetapi, tetap seluruh kewenangan dan pengambilan keputusan masih sentalistik pada kepala Sekolah. Namun, guru-guru juga dapat menyampaikan pendapatnya karena sifatnya *sharing*. Semua pendapat dari guru akan didengarkan dan ditampung oleh Kepala Sekolah. Selanjutnya dalam keputusannya Kepala Sekolah tetap mempunyai andil besar dalam memutuskan apa yang harus dilakukan atau tidak dilakukan oleh Kepala Sekolah.

3. Faktor penghambat pengembangan kapasitas di SDLBN Kedungkandang dalam meningkatkan pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus

Pengembangan kapasitas sekolah luar biasa di dalamnya terdapat suatu faktor yang dapat mendukung yaitu kemampuan guru. Guru-guru mempunyai kemampuan untuk mengembangkan sekolah. Salah satunya dengan membuat alat peraga sendiri untuk memenuhi sarana prasarana dalam mengajar anak didiknya. Selain itu, guru selalu mempunyai ide-ide yang dapat memberikan masukan kepada Kepala Sekolah untuk mengembangkan potensi yang ada di sekolah. Salah satunya yaitu masukan tentang mengembangkan kemampuan murid di bidang seni. Sedangkan faktor yang dapat menghambat pengembangan yaitu gaya kepemimpinan Kepala Sekolah. Dalam hal ini pemimpin terkesan tidak mau berupaya untuk mengembangkan kapasitasnya. Dengan gaya kepemimpinan yang demikian terkadang membuat guru merasa nyaman dengan situasi dan kondisi yang ada. Hal itu karena guru tidak perlu berpikir yang rumit, karena semua keputusan ada di Kepala Sekolah. Sehingga guru-guru tidak dapat mengembangkan kemampuannya. Selain itu, gaya kepemimpinan Kepala Sekolah juga tertutup untuk segala hal tentang perkembangan sekolah. Sehingga yang mengetahui segala sesuatu tentang sekolah hanya Kepala Sekolah.

Selain itu, faktor penghambat lainnya yaitu beban administrasi yang dilakukan oleh guru. Tugas guru akan semakin berat dan mempunyai beban yang lebih banyak lagi. Dalam mengajar anak-anak berkebutuhan khusus membutuhkan energi yang besar dan butuh fokus yang besar pula. Apabila guru dibebankan dengan tugas lain di luar tugas utamanya yaitu mengajar maka guru akan merasa kewalahan. Kegiatan administrasi di sebuah sekolah luar biasa seharusnya dibebankan kepada personil lain di luar guru.

Kesimpulan

Pelayanan pendidikan yang ada pada SDLBN Kedungkandang secara keseluruhan sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari: Metode pelayanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus dilakukan secara individual tergantung dari kemampuan masing-masing anak dan sesuai dengan apa yang diinginkan dan apa yang dibutuhkan oleh anak pada saat itu. Sarana prasarnanya sudah cukup memadai karena guru berperan aktif dalam memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Salah satunya dengan membuat alat peraga sendiri. Pada SDLBN Kedungkandang terdapat program PIGP yaitu Program Induksi

Guru Pembimbing yang akan membimbing guru-guru baru dalam melayani pendidikan anak berkebutuhan khusus.

Pengembangan kapasitas kelembagaan yang ada pada SDLBN Kedungkandang juga sudah cukup baik namun masih perlu dikembangkan. Hal ini dapat dilihat dari struktur organisasi yang ada di dalam SDLBN Kedungkandang sudah ada pengembangan setelah adanya MBS. Namun setelah adanya MBS belum ada pengembangan secara signifikan. Upaya pengembangan budaya yaitu dengan membudayakan budaya kekeluargaan dan saling keterbukaan. Sehingga dapat menciptakan suasana yang nyaman dan kondusif.

Faktor pendukungnya yaitu kemampuan guru dalam memberikan ide-ide sebagai upaya pengembangan kapasitas sekolah salah satunya dengan mengembangkan bakat anak didiknya. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu gaya kepemimpinan Kepala Sekolah yang masih terpusat dan tidak mau diajak berkembang. Selain itu, beban administratif kepada guru yang menyebarluas berkebutuhan khusus adanya guru harus membagi fokus pekerjaan ke dua bidang yaitu sebagai tenaga pengajar dan sebagai tenaga administratif.

Daftar Pustaka

- Darmadi, Damai dan Sukidin. 2009. **Administrasi Publik**. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Israel, Arturo. 1992. **Pengembangan Kelembagaan, Pengalaman Proyek-Proyek Bank Dunia**. Diterjemahkan oleh Basilius B. Teku. Jakarta: LP3ES, anggota IKAPI.
- Malang Post. 2012. **Jumlah Guru ABK Masih Minim**. [Internet] Available from:<www.malang-post.com/..../....> (Accessed: 29 Oktober 2013).
- Milen, Anneli. 2006. **Capacity Building Meningkatkan Kinerja sektor Publik**. Yogyakarta: Pembaruan.
- Pasolong, Harbani. 2007. **Teori Administrasi Publik**. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 33 tahun 2008** Tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa (SMPLB), dan Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMALB) (c.1) Jakarta, Menteri Pendidikan Nasional.
- Sagala, Syaiful. 2008. **Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan: Pemberdayaan Organisasi Pendidikan ke Arah yang Lebih Profesional dan Dinamis di Provinsi, Kabupaten/Kota, dan Satuan Pendidikan**. Bandung: Alfabeta, cv.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta, Kementerian Pendidikan Nasional.
- Warsito dan Yuwono, Teguh. 2003. **Otonomi Daerah (Capacity Building dan Penguatan Demokrasi Lokal)**. Semarang: Puskodak UNDIP.
- Willems, Stephane. 2003. **Institutional Capacity and Climate Actions, Organization for Economic Co-Operation and Development**. Paris.
- Tarmansyah. 2009. **Pelaksanaan Pendidikan Inklusif SD Negeri 03 Alai Padang Utara Kota Padang (Studi Pelaksanaan Pendidikan di Sekolah Ujicoba Sistem Pendidikan Inklusif)**. *Pedagogi, Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*. 9(1).