



Strategic Trust Model for Inclusive Elementary School (STMIES): Analisis Strategis Berbasis SWOT dalam Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat terhadap SD Inklusi Terpadu XYZ

Eva Imelda Rahmah¹, Djuni Thamrin²

Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya^{1,2}

*Email Korespondensi: imeldaeva59@gmail.com

Diterima: 01-07-2026 | Disetujui: 07-07-2026 | Diterbitkan: 09-07-2026

ABSTRACT

Despite the rapid expansion of inclusive education in Indonesia, public trust in inclusive elementary schools has not increased proportionally, leading many parents to continue perceiving inclusive schools as an alternative rather than a preferred educational choice. This mismatch indicates that the sustainability of inclusive schools depends not only on educational quality but also on their ability to strategically cultivate institutional trust. Existing studies predominantly examine inclusive education from pedagogical, policy, and teacher competency perspectives, whereas limited attention has been given to trust as a strategic organizational capability influencing parental school choice. Furthermore, no integrated framework has combined the Resource-Based View (RBV), Trust Theory, Educational Marketing, and Inclusive Education to explain trust formation in inclusive elementary schools. This study develops the Strategic Trust Model for Inclusive Elementary School (STMIES) to explain how institutional capabilities generate public trust and shape parents' school selection decisions. A qualitative case study was conducted at SD Inklusi Terpadu XYZ, the only inclusive elementary school within its operational area. Data were analyzed using qualitative descriptive analysis integrated with the SWOT Matrix to identify strategic priorities derived from internal and external organizational conditions. The findings demonstrate that inclusive service quality, teacher professionalism, parent-school collaboration, educational marketing communication, and institutional reputation constitute strategic organizational resources that collectively strengthen public trust and contribute to sustainable student enrollment. The proposed STMIES extends strategic management theory by positioning trust as a dynamic capability linking institutional resources to organizational sustainability. The model enriches educational management literature by integrating RBV, Trust Theory, Educational Marketing, and Inclusive Education into a unified strategic framework while providing practical guidance for school leaders seeking to strengthen institutional competitiveness through sustainable trust-building strategies.

Keywords: *inclusive education; parental trust; strategic management; institutional reputation; Resource-Based View; qualitative case study; Indonesia*

ABSTRAK

Meskipun akses terhadap pendidikan inklusif di Indonesia terus meningkat, tingkat kepercayaan masyarakat terhadap sekolah penyelenggara pendidikan inklusi belum berkembang secara proporsional. Akibatnya, banyak orang tua masih memandang sekolah inklusi sebagai pilihan alternatif dibandingkan pilihan utama. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara perluasan layanan pendidikan inklusif dan penerimaan publik, sehingga keberlanjutan sekolah inklusi tidak hanya bergantung pada kualitas layanan pembelajaran, tetapi juga pada kemampuan institusi dalam membangun kepercayaan masyarakat melalui strategi yang terintegrasi. Penelitian ini bertujuan mengembangkan Strategic Trust Model for Inclusive Elementary School (STMIES) sebagai model konseptual yang menjelaskan hubungan antara kapabilitas strategis sekolah, mekanisme pembangunan kepercayaan, dan keputusan orang tua dalam memilih sekolah inklusi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus pada SD Inklusi Terpadu XYZ sebagai satu-satunya sekolah dasar inklusi di wilayah operasionalnya. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif kualitatif yang diintegrasikan dengan Matriks SWOT untuk mengidentifikasi prioritas strategi berbasis bukti empiris. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan pendidikan inklusif, kompetensi dan profesionalisme guru, kolaborasi sekolah dengan orang tua, komunikasi pemasaran pendidikan, serta reputasi institusi merupakan kapabilitas strategis yang secara sinergis membangun kepercayaan masyarakat dan mendorong peningkatan keberlanjutan penerimaan peserta didik baru. Kontribusi utama penelitian ini adalah pengembangan STMIES sebagai kerangka strategis yang mengintegrasikan perspektif Resource-Based View, Trust Theory, Educational Marketing, dan Inclusive Education dalam konteks sekolah dasar inklusi. Model ini memperkaya literatur manajemen pendidikan dengan menempatkan kepercayaan sebagai kapabilitas strategis yang menghubungkan sumber daya institusi dengan keberlanjutan organisasi, sekaligus menawarkan implikasi praktis bagi pengelola sekolah dalam merancang strategi penguatan reputasi dan daya saing pendidikan inklusif.

Kata kunci: Pendidikan inklusif; *parental trust*; *strategic management*; *institutional reputation*; *Resource-Based View*; studi kasus Indonesia

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Rahmah, E. I. ., & Thamrin, D. . (2026). Strategic Trust Model for Inclusive Elementary School (STMIES): Analisis Strategis Berbasis SWOT dalam Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat terhadap SD Inklusi Terpadu XYZ. *Indonesia Economic Journal*, 2(2), 1780-1797. <https://doi.org/10.63822/adgacc17>

PENDAHULUAN

Perkembangan pendidikan inklusif telah mendorong meningkatnya perhatian akademik terhadap faktor-faktor yang menentukan keberhasilan implementasinya. Dalam dua dekade terakhir, publikasi ilmiah mengenai pendidikan inklusif menunjukkan peningkatan yang signifikan, mencerminkan semakin luasnya pengakuan bahwa keberhasilan pendidikan inklusif tidak hanya ditentukan oleh kebijakan pemerintah, tetapi juga oleh kapasitas organisasi sekolah dalam mengelola keberagaman peserta didik secara efektif (Ainscow, 2020; UNESCO, 2020). Meskipun demikian, literatur yang berkembang masih didominasi oleh pendekatan-pendekatan yang bersifat sektoral, sehingga hubungan antara kapabilitas organisasi, kepercayaan masyarakat, dan keberlanjutan institusi pendidikan belum dijelaskan secara komprehensif. Kondisi tersebut mengindikasikan perlunya sintesis konseptual yang mampu mengintegrasikan perspektif pedagogis, manajemen strategis, dan pemasaran pendidikan ke dalam satu kerangka analitis.

Kelompok penelitian pertama berfokus pada dimensi pedagogis pendidikan inklusif, terutama mengenai efektivitas implementasi pembelajaran, kesiapan guru, adaptasi kurikulum, diferensiasi pembelajaran, serta penyelenggaraan Individualized Education Program (IEP). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kompetensi profesional guru, dukungan special education teacher, kepemimpinan pembelajaran, dan fleksibilitas kurikulum merupakan determinan utama keberhasilan layanan pendidikan inklusif (Florian & Black-Hawkins, 2011; Sharma et al., 2022). Penelitian lain juga menegaskan bahwa kualitas interaksi guru dengan peserta didik berkebutuhan khusus berkontribusi terhadap peningkatan hasil belajar, perkembangan sosial, dan partisipasi siswa di lingkungan sekolah (De Boer et al., 2021). Temuan-temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa kualitas layanan pembelajaran merupakan fondasi utama penyelenggaraan pendidikan inklusif.

Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut berhenti pada evaluasi efektivitas pembelajaran dan belum menjelaskan bagaimana kualitas layanan yang dihasilkan diterjemahkan menjadi persepsi positif masyarakat terhadap institusi sekolah. Dalam praktiknya, sekolah yang memiliki kualitas pembelajaran tinggi belum tentu memperoleh tingkat kepercayaan publik yang sama apabila tidak mampu membangun komunikasi yang efektif, memperkuat reputasi institusi, dan menunjukkan akuntabilitas kepada masyarakat. Dengan demikian, hubungan antara kualitas layanan pendidikan dan pembentukan kepercayaan publik masih merupakan area yang relatif kurang dieksplorasi dalam literatur pendidikan inklusif.

Kelompok penelitian kedua menempatkan pendidikan inklusif sebagai isu kebijakan publik. Fokus utama penelitian diarahkan pada implementasi regulasi, kesiapan kelembagaan, alokasi sumber daya, serta hambatan sistemik dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif (UNESCO, 2020; European Agency for Special Needs and Inclusive Education, 2022). Perspektif ini memberikan kontribusi penting dalam menjelaskan bagaimana kebijakan nasional memengaruhi kesiapan sekolah untuk menyediakan layanan pendidikan yang inklusif. Akan tetapi, sebagian besar penelitian masih memandang sekolah sebagai pelaksana kebijakan (policy implementer), bukan sebagai organisasi strategis yang harus membangun legitimasi sosial dan mempertahankan keberlanjutan institusinya dalam lingkungan pendidikan yang semakin kompetitif. Akibatnya, dimensi manajemen strategis sekolah belum memperoleh perhatian yang proporsional dalam menjelaskan keberhasilan implementasi pendidikan inklusif.

Tema ketiga yang berkembang dalam literatur menekankan pentingnya kolaborasi antara sekolah, keluarga, dan masyarakat sebagai prasyarat keberhasilan pendidikan inklusif. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan orang tua berkontribusi terhadap peningkatan perkembangan akademik,

sosial, dan emosional peserta didik sekaligus memperkuat efektivitas implementasi program pendidikan individual (Epstein, 2018; Garbacz et al., 2023). Kolaborasi yang intensif juga meningkatkan kualitas komunikasi antara sekolah dan keluarga sehingga memperkuat dukungan terhadap proses pembelajaran. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih memosisikan kolaborasi tersebut sebagai mekanisme pendukung pembelajaran, bukan sebagai strategi organisasi untuk membangun kepercayaan publik, memperkuat reputasi institusi, dan meningkatkan daya saing sekolah dalam jangka panjang.

Di sisi lain, penelitian mengenai Educational Marketing berkembang pesat dalam menjelaskan bagaimana institusi pendidikan membangun citra, meningkatkan kualitas layanan, dan memengaruhi keputusan konsumen dalam memilih lembaga pendidikan (Hemsley-Brown & Oplatka, 2015; Ivy, 2020). Kajian tersebut menunjukkan bahwa reputasi sekolah, kualitas layanan, komunikasi pemasaran, dan kepuasan pelanggan memiliki hubungan yang erat dengan loyalitas orang tua dan keberlanjutan institusi pendidikan. Namun, sebagian besar penelitian dilakukan pada sekolah reguler, perguruan tinggi, atau lembaga pendidikan swasta yang beroperasi dalam karakteristik pasar yang berbeda dengan sekolah inklusi. Padahal, sekolah dasar inklusi menghadapi tantangan yang lebih kompleks karena keberhasilannya tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas layanan akademik, tetapi juga oleh penerimaan sosial terhadap keberagaman peserta didik, intensitas keterlibatan keluarga, serta kemampuan sekolah membangun kepercayaan masyarakat terhadap filosofi pendidikan inklusif. Dengan demikian, penerapan konsep pemasaran pendidikan pada sekolah inklusi memerlukan pendekatan yang lebih kontekstual dibandingkan model pemasaran pendidikan konvensional.

Sintesis terhadap berbagai kelompok penelitian tersebut menunjukkan bahwa kajian mengenai pendidikan inklusif dan pemasaran pendidikan masih berkembang dalam dua tradisi keilmuan yang relatif terpisah. Penelitian pendidikan inklusif lebih menekankan peningkatan kualitas pembelajaran, sedangkan penelitian pemasaran pendidikan berorientasi pada strategi promosi, kepuasan pelanggan, dan citra institusi. Padahal, dalam konteks sekolah inklusi, kedua perspektif tersebut tidak dapat dipisahkan. Kualitas layanan pendidikan yang tinggi tidak secara otomatis menghasilkan kepercayaan masyarakat apabila tidak didukung oleh reputasi institusi yang kuat, komunikasi yang transparan, dan hubungan jangka panjang dengan para pemangku kepentingan. Sebaliknya, strategi pemasaran yang efektif juga tidak akan berkelanjutan apabila tidak didasarkan pada kualitas layanan pendidikan yang nyata. Oleh karena itu, keberhasilan sekolah inklusi perlu dipahami sebagai hasil interaksi antara kualitas layanan, kapabilitas organisasi, dan kemampuan membangun kepercayaan publik.

Perspektif tersebut memperoleh landasan konseptual yang kuat melalui *Resource-Based View* (RBV) yang menempatkan sumber daya tidak berwujud sebagai faktor utama pembentuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1991; Barney et al., 2021). Dalam konteks sekolah inklusi, kompetensi guru, kepemimpinan sekolah, budaya organisasi, kolaborasi dengan orang tua, kualitas komunikasi, dan reputasi institusi merupakan sumber daya strategis yang sulit ditiru oleh organisasi lain. Namun, kepemilikan sumber daya tersebut tidak secara otomatis menghasilkan keunggulan apabila tidak mampu ditransformasikan menjadi kepercayaan masyarakat. Dengan demikian, kepercayaan tidak hanya dipandang sebagai konsekuensi (outcome) dari kualitas layanan pendidikan, tetapi sebagai kapabilitas strategis (strategic organizational capability) yang menghubungkan sumber daya internal dengan legitimasi sosial, preferensi orang tua, dan keberlanjutan institusi pendidikan.

Meskipun konsep kepercayaan telah berkembang luas dalam literatur manajemen organisasi dan pemasaran relasional (Morgan & Hunt, 1994; Tschannen-Moran, 2014), penerapannya dalam konteks

pendidikan inklusif masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian menjelaskan kepercayaan sebagai konsekuensi dari kepuasan layanan atau kualitas hubungan interpersonal, sedangkan mekanisme strategis yang menjelaskan bagaimana sekolah membangun kepercayaan melalui pengelolaan kapabilitas organisasinya belum banyak dibahas. Akibatnya, hingga saat ini belum tersedia model konseptual yang secara komprehensif menjelaskan hubungan antara sumber daya strategis sekolah, proses pembentukan kepercayaan, reputasi institusi, keputusan orang tua dalam memilih sekolah, dan keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan inklusif.

Berdasarkan sintesis literatur tersebut, penelitian ini mengidentifikasi empat kesenjangan utama. Pertama, penelitian pendidikan inklusif masih didominasi oleh perspektif pedagogis sehingga dimensi strategi kelembagaan belum berkembang secara memadai. Kedua, studi pemasaran pendidikan belum mempertimbangkan karakteristik unik sekolah dasar inklusi yang mengintegrasikan layanan individual, penerimaan sosial, dan kolaborasi keluarga sebagai bagian dari proposisi nilai institusi. Ketiga, penelitian yang memanfaatkan analisis SWOT umumnya berhenti pada tahap identifikasi faktor internal dan eksternal tanpa menghasilkan model strategis yang menjelaskan mekanisme penciptaan keunggulan organisasi. Keempat, belum terdapat kerangka konseptual yang mengintegrasikan Resource-Based View, Trust Theory, Educational Marketing, dan Inclusive Education untuk menjelaskan bagaimana kapabilitas internal sekolah membangun kepercayaan masyarakat, memperkuat reputasi institusi, memengaruhi keputusan orang tua, dan mendukung keberlanjutan sekolah inklusi.

Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa pembentukan kepercayaan masyarakat masih merupakan aspek yang kurang dieksplorasi dalam literatur pendidikan inklusif, padahal kepercayaan merupakan salah satu sumber daya strategis yang menentukan legitimasi institusi, loyalitas orang tua, dan keberlanjutan organisasi pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan suatu kerangka konseptual yang tidak hanya menjelaskan bagaimana sekolah menyelenggarakan layanan pendidikan yang berkualitas, tetapi juga bagaimana kualitas tersebut dikonversi menjadi kepercayaan publik melalui strategi kelembagaan yang terintegrasi.

Kesenjangan konseptual dan empiris yang telah diidentifikasi menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah dasar inklusi belum dapat dijelaskan secara memadai hanya melalui perspektif pedagogis maupun kebijakan pendidikan. Meskipun berbagai penelitian telah mengonfirmasi pentingnya kualitas pembelajaran, kompetensi guru, kepemimpinan sekolah, dan keterlibatan orang tua dalam meningkatkan efektivitas pendidikan inklusif, literatur yang ada belum menjelaskan bagaimana berbagai kapabilitas tersebut diintegrasikan menjadi strategi organisasi yang mampu membangun kepercayaan masyarakat sebagai prasyarat keberlanjutan institusi. Akibatnya, pemahaman mengenai mekanisme yang menghubungkan sumber daya strategis sekolah dengan keputusan orang tua dalam memilih sekolah inklusi masih bersifat fragmentaris dan belum menghasilkan suatu kerangka konseptual yang utuh (Barney et al., 2021; Tschannen-Moran, 2014).

Berangkat dari kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan mengembangkan *Strategic Trust Model for Inclusive Elementary School (STMIES)* sebagai model konseptual yang menjelaskan hubungan antara kapabilitas strategis sekolah, proses pembentukan kepercayaan masyarakat, reputasi institusi, dan keputusan orang tua dalam memilih sekolah dasar inklusi. Berbeda dengan sebagian besar penelitian terdahulu yang memandang kepercayaan sebagai konsekuensi dari kualitas layanan pendidikan, penelitian ini memosisikan kepercayaan sebagai kapabilitas strategis organisasi (*strategic organizational capability*) yang memungkinkan sekolah mentransformasikan sumber daya internal menjadi keunggulan institusional

yang berkelanjutan. Perspektif ini menggeser cara pandang terhadap sekolah dari sekadar penyedia layanan pendidikan menjadi organisasi strategis yang harus mengelola aset tidak berwujud (intangible strategic assets) untuk menciptakan nilai publik dan mempertahankan keberlanjutan lembaga (Barney, 1991; Barney et al., 2021).

Pengembangan STMIES didasarkan pada asumsi bahwa kepercayaan masyarakat tidak terbentuk secara spontan, melainkan merupakan hasil dari proses organisasi yang melibatkan interaksi berbagai sumber daya strategis sekolah. Dalam model yang diusulkan, kualitas layanan pendidikan inklusif, profesionalisme guru, kepemimpinan sekolah, implementasi Individualized Education Program (IEP), keberadaan Guru Pendamping Khusus, budaya organisasi yang inklusif, kolaborasi sekolah dengan orang tua, komunikasi pemasaran pendidikan, serta reputasi institusi diposisikan sebagai kapabilitas strategis yang saling berinteraksi dalam membentuk kepercayaan masyarakat. Kepercayaan tersebut kemudian berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang memperkuat legitimasi institusi, meningkatkan keyakinan orang tua terhadap kualitas layanan sekolah, mendorong rekomendasi positif (*positive word-of-mouth*), serta berkontribusi terhadap keberlanjutan penerimaan peserta didik baru. Dengan demikian, STMIES tidak memandang kepercayaan sebagai variabel hasil (dependent outcome), tetapi sebagai mekanisme strategis yang menghubungkan sumber daya organisasi dengan keberlanjutan institusi pendidikan.

Secara metodologis, penelitian ini juga menawarkan pendekatan yang berbeda dibandingkan penelitian sebelumnya. Analisis SWOT yang selama ini banyak digunakan dalam kajian manajemen pendidikan umumnya berhenti pada identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi, sehingga lebih berfungsi sebagai alat diagnosis daripada sebagai dasar pengembangan teori. Dalam penelitian ini, SWOT tidak hanya digunakan untuk memetakan kondisi internal dan eksternal sekolah, tetapi diposisikan sebagai strategic analytical framework yang mengidentifikasi kapabilitas organisasi dan memandu pengembangan STMIES. Dengan pendekatan tersebut, hasil analisis SWOT tidak berhenti pada penyusunan alternatif strategi, melainkan menjadi dasar konseptual untuk menjelaskan hubungan kausal antara sumber daya strategis, pembentukan kepercayaan, reputasi sekolah, dan keputusan orang tua. Pendekatan ini memperluas fungsi SWOT dari alat formulasi strategi menjadi instrumen pengembangan model konseptual yang berlandaskan bukti empiris (Helms & Nixon, 2010; Gürel & Tat, 2017).

Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada tiga aspek utama. Pertama, penelitian ini memperkenalkan Strategic Trust Model for Inclusive Elementary School (STMIES) sebagai model strategis yang secara khusus dirancang untuk menjelaskan keberlanjutan sekolah dasar inklusi, suatu konteks yang masih sangat terbatas dibahas dalam literatur manajemen pendidikan. Kedua, penelitian ini mengintegrasikan empat perspektif teoretis—Resource-Based View (RBV), Trust Theory, Educational Marketing, dan Inclusive Education—ke dalam satu kerangka konseptual yang menjelaskan bagaimana kapabilitas internal sekolah menghasilkan kepercayaan publik dan keunggulan institusional. Integrasi ini melampaui penelitian terdahulu yang umumnya mengkaji masing-masing perspektif secara terpisah. Ketiga, penelitian ini merekonseptualisasikan kepercayaan sebagai strategic organizational capability, bukan sekadar sebagai konsekuensi dari kepuasan pelanggan atau kualitas layanan, sehingga menawarkan perspektif baru mengenai mekanisme penciptaan keunggulan kompetitif dalam organisasi pendidikan.

Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada upaya memperluas penerapan *Resource-Based View* ke dalam konteks manajemen pendidikan inklusif. Selama ini, RBV lebih banyak digunakan untuk menjelaskan keunggulan kompetitif pada sektor bisnis, sementara penerapannya dalam organisasi pendidikan masih relatif terbatas. Penelitian ini menunjukkan bahwa sumber daya tidak berwujud seperti

profesionalisme guru, budaya organisasi, kolaborasi dengan orang tua, reputasi institusi, dan terutama kepercayaan masyarakat memenuhi karakteristik sumber daya strategis yang bernilai, sulit ditiru, dan mampu menciptakan keunggulan yang berkelanjutan (Barney, 1991; Barney et al., 2021). Selain itu, penelitian ini memperluas Trust Theory dengan menjelaskan bahwa pembentukan kepercayaan dalam organisasi pendidikan tidak hanya dipengaruhi oleh hubungan interpersonal, tetapi juga oleh konfigurasi kapabilitas organisasi yang dikelola secara sistematis. Di sisi lain, penelitian ini memperkaya literatur Educational Marketing dengan menunjukkan bahwa strategi pemasaran pendidikan pada sekolah inklusi tidak dapat direduksi menjadi aktivitas promosi, melainkan harus dibangun melalui penciptaan nilai institusi (*institutional value creation*) yang berakar pada kualitas layanan, transparansi, dan legitimasi sosial. Dengan demikian, STMIES menawarkan sebuah middle-range theory yang menjembatani literatur manajemen strategis dan pendidikan inklusif melalui mekanisme pembentukan kepercayaan sebagai penghubung utama antara sumber daya organisasi dan keberlanjutan institusi.

Selain memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori, penelitian ini juga memiliki implikasi praktis yang relevan bagi pengelola sekolah, pembuat kebijakan, dan penyelenggara pendidikan inklusif. Bagi pimpinan sekolah, STMIES menyediakan kerangka strategis untuk mengidentifikasi dan memprioritaskan kapabilitas organisasi yang paling berpengaruh dalam membangun kepercayaan masyarakat sehingga perencanaan pengembangan sekolah tidak hanya berorientasi pada peningkatan mutu akademik, tetapi juga pada penguatan reputasi institusi dan hubungan dengan para pemangku kepentingan. Bagi pemerintah dan pengambil kebijakan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa evaluasi keberhasilan pendidikan inklusif perlu diperluas dari indikator akses dan kepatuhan terhadap regulasi menuju indikator yang mencerminkan legitimasi sosial, kepercayaan masyarakat, dan keberlanjutan kelembagaan. Sementara itu, bagi penyelenggara sekolah inklusi, STMIES dapat digunakan sebagai kerangka dalam merancang strategi komunikasi, memperkuat kemitraan dengan orang tua, meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik, serta mengelola reputasi institusi secara lebih sistematis. Dengan demikian, model yang diusulkan tidak hanya memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan, tetapi juga menawarkan panduan strategis yang aplikatif untuk memperkuat daya saing dan keberlanjutan sekolah dasar inklusi di tengah meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas layanan pendidikan.

Berdasarkan argumentasi tersebut, penelitian ini berangkat dari premis bahwa keberlanjutan sekolah inklusi tidak semata-mata ditentukan oleh keberhasilan implementasi pembelajaran, tetapi juga oleh kemampuan institusi mengembangkan dan memelihara kepercayaan masyarakat sebagai sumber daya strategis. Oleh karena itu, STMIES diusulkan sebagai kerangka konseptual yang menjelaskan mekanisme transformasi kapabilitas organisasi menjadi kepercayaan publik, yang selanjutnya membentuk reputasi institusi, memengaruhi keputusan orang tua dalam memilih sekolah, dan memperkuat keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan inklusif. Kerangka konseptual ini kemudian menjadi dasar bagi analisis empiris yang disajikan pada bagian-bagian berikutnya

KERANGKA TEORETIKAL

Perubahan lingkungan pendidikan dalam dua dekade terakhir telah menggeser cara pandang terhadap sekolah dari institusi yang berfungsi menyelenggarakan pembelajaran menjadi organisasi strategis yang harus mampu menciptakan nilai (*value creation*) dan mempertahankan keberlanjutan kelembagaan. Dalam konteks tersebut, keunggulan sekolah tidak lagi hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya

fisik seperti gedung, fasilitas, atau teknologi pembelajaran, tetapi semakin dipengaruhi oleh kemampuan mengelola sumber daya tidak berwujud (*intangible resources*) yang sulit ditiru oleh institusi lain (Barney, 1991; Barney et al., 2021).

Perspektif Resource-Based View (RBV) menjelaskan bahwa organisasi memperoleh keunggulan kompetitif berkelanjutan ketika memiliki sumber daya yang bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan didukung oleh sistem organisasi yang mampu mengeksploitasinya secara efektif (*organized*). Kerangka VRIO tersebut telah banyak digunakan untuk menjelaskan mengapa organisasi yang beroperasi dalam lingkungan yang sama dapat menghasilkan tingkat kinerja yang berbeda meskipun menghadapi peluang dan ancaman yang relatif serupa.

Dalam organisasi pendidikan, konsep sumber daya strategis mengalami perluasan karena tujuan sekolah tidak semata-mata menghasilkan keuntungan ekonomi, tetapi menciptakan nilai sosial melalui penyelenggaraan layanan pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, sumber daya strategis sekolah tidak hanya mencakup aset fisik, tetapi juga profesionalisme guru, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, inovasi pembelajaran, kolaborasi dengan orang tua, reputasi institusi, serta kapasitas sekolah membangun hubungan dengan masyarakat (Hallinger, 2018; Barney et al., 2021). Seluruh sumber daya tersebut berkembang melalui proses organisasi yang panjang sehingga sulit direplikasi oleh sekolah lain.

Karakteristik tersebut menjadi semakin penting dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif. Berbeda dengan sekolah reguler, sekolah inklusi menghadapi kompleksitas yang lebih tinggi karena harus mengelola keberagaman peserta didik, menyediakan layanan individual, mengembangkan budaya sekolah yang menerima perbedaan, serta membangun kolaborasi lintas profesi dan keluarga. Dengan demikian, kompetensi guru inklusi, Individualized Education Program (IEP), Guru Pendamping Khusus, kepemimpinan yang visioner, serta budaya organisasi yang inklusif merupakan aset strategis yang menentukan kualitas layanan sekaligus menjadi pembeda utama antar sekolah inklusi.

Meskipun demikian, RBV memiliki keterbatasan konseptual. Perspektif ini menjelaskan bagaimana sumber daya menghasilkan keunggulan organisasi, tetapi belum mampu menjelaskan mekanisme bagaimana sumber daya tersebut diterjemahkan menjadi kepercayaan masyarakat, legitimasi institusi, maupun keputusan orang tua dalam memilih sekolah. Dengan kata lain, RBV menjelaskan asal-usul keunggulan organisasi, tetapi belum menjelaskan mekanisme sosial yang menghubungkan kapabilitas internal sekolah dengan penerimaan publik. Oleh karena itu, penelitian ini melengkapi perspektif RBV melalui Trust Theory sebagai mekanisme transformasi sumber daya strategis menjadi legitimasi institusional.

Trust as a Strategic Organizational Capability

Dalam literatur organisasi modern, kepercayaan (*trust*) dipandang sebagai salah satu bentuk modal sosial (*social capital*) yang menentukan keberhasilan hubungan jangka panjang antara organisasi dan para pemangku kepentingannya (Mayer et al., 1995; Tschannen-Moran, 2014). Berbeda dengan pandangan tradisional yang memosisikan kepercayaan sebagai konsekuensi dari kualitas layanan, penelitian kontemporer menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan kapabilitas organisasi yang harus dibangun, dipelihara, dan dikembangkan secara strategis.

Model Mayer, Davis, dan Schoorman (1995) menjelaskan bahwa kepercayaan terbentuk melalui tiga dimensi utama, yaitu ability, benevolence, dan integrity. Dalam konteks sekolah, ability mencerminkan kompetensi profesional guru dan kemampuan institusi menyediakan layanan pendidikan yang berkualitas;

benevolence menggambarkan kepedulian sekolah terhadap kebutuhan peserta didik dan keluarga; sedangkan integrity berkaitan dengan konsistensi, transparansi, dan akuntabilitas sekolah dalam menjalankan nilai-nilai organisasi.

Pada sekolah inklusi, pembentukan kepercayaan menjadi lebih kompleks dibandingkan sekolah reguler karena orang tua menghadapi tingkat ketidakpastian (perceived uncertainty) yang lebih tinggi. Keputusan memilih sekolah inklusi tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas akademik, tetapi juga oleh keyakinan bahwa sekolah mampu memenuhi kebutuhan peserta didik yang beragam, menciptakan lingkungan belajar yang aman, serta mengembangkan potensi seluruh siswa tanpa diskriminasi. Oleh karena itu, kepercayaan merupakan mekanisme yang mengurangi persepsi risiko (risk reduction mechanism) dalam proses pengambilan keputusan orang tua.

Penelitian ini merekonseptualisasikan kepercayaan sebagai strategic organizational capability, yaitu kemampuan organisasi mentransformasikan sumber daya internal menjadi legitimasi sosial dan keberlanjutan institusi. Perspektif ini memperluas Trust Theory dengan menempatkan kepercayaan bukan hanya sebagai hasil (outcome), tetapi sebagai mekanisme strategis yang menghubungkan sumber daya organisasi dengan reputasi sekolah dan keputusan orang tua.

Educational Marketing as Institutional Value Creation

Perkembangan teori pemasaran pendidikan menunjukkan bahwa sekolah tidak lagi cukup mengandalkan promosi untuk menarik peserta didik. Sebaliknya, pemasaran pendidikan dipandang sebagai proses penciptaan nilai (value creation), pembangunan hubungan (relationship building), dan penguatan reputasi institusi melalui interaksi berkelanjutan dengan para pemangku kepentingan (Hemsley-Brown & Oplatka, 2015).

Dalam perspektif ini, orang tua tidak hanya bertindak sebagai konsumen layanan pendidikan, tetapi sebagai mitra strategis yang secara aktif mengevaluasi kualitas institusi berdasarkan pengalaman, komunikasi, transparansi, serta rekomendasi sosial. Oleh karena itu, strategi pemasaran pendidikan yang efektif tidak berorientasi pada aktivitas promosi semata, melainkan pada kemampuan sekolah menciptakan pengalaman positif yang menghasilkan kepercayaan dan loyalitas.

Pada sekolah inklusi, fungsi pemasaran menjadi lebih strategis karena sekolah tidak hanya menawarkan layanan akademik, tetapi juga nilai-nilai inklusivitas, keberagaman, dan keadilan sosial. Akibatnya, komunikasi institusi harus mampu mengurangi stigma terhadap pendidikan inklusi sekaligus membangun persepsi bahwa sekolah inklusi merupakan lingkungan belajar berkualitas bagi seluruh peserta didik.

Inclusive Education as Institutional Identity

Literatur pendidikan inklusif menegaskan bahwa inklusi bukan sekadar penempatan peserta didik berkebutuhan khusus di sekolah reguler, tetapi transformasi budaya, kebijakan, dan praktik sekolah menuju sistem pendidikan yang menghargai keberagaman (UNESCO, 2020; Ainscow, 2020). Oleh karena itu, keberhasilan pendidikan inklusif tidak hanya ditentukan oleh efektivitas pembelajaran, tetapi juga oleh kemampuan sekolah membangun identitas institusional yang mencerminkan nilai-nilai inklusi.

Karakteristik tersebut menyebabkan sekolah inklusi menghadapi tantangan sosial yang lebih besar dibandingkan sekolah reguler. Persepsi masyarakat terhadap kualitas layanan, stigma terhadap peserta didik berkebutuhan khusus, serta rendahnya pemahaman mengenai filosofi pendidikan inklusi sering kali

memengaruhi keputusan orang tua dalam memilih sekolah. Dengan demikian, pendidikan inklusif merupakan konteks yang menempatkan trust sebagai faktor strategis yang jauh lebih penting dibandingkan pada sekolah reguler.

Theoretical Integration and development of STMIES

Masing-masing teori memberikan penjelasan terhadap aspek yang berbeda. Resource-Based View menjelaskan sumber keunggulan organisasi melalui kapabilitas internal. Trust Theory menjelaskan mekanisme bagaimana kapabilitas tersebut diterjemahkan menjadi kepercayaan masyarakat. Educational Marketing menjelaskan bagaimana kepercayaan dikomunikasikan, diperkuat, dan dipertahankan melalui hubungan jangka panjang dengan para pemangku kepentingan. Sementara itu, Inclusive Education memberikan konteks kelembagaan yang menjelaskan mengapa kepercayaan memiliki peran yang sangat menentukan dalam keberhasilan sekolah inklusi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana sekolah dasar inklusi membangun kepercayaan masyarakat sebagai sumber daya strategis dalam mendukung keberlanjutan institusi. Pendekatan kualitatif dipilih karena fenomena yang dikaji berkaitan dengan proses sosial, pengalaman, persepsi, interaksi antarpemangku kepentingan, serta mekanisme pembentukan kepercayaan yang tidak dapat dijelaskan secara komprehensif melalui pendekatan kuantitatif. Desain studi kasus memungkinkan eksplorasi fenomena secara kontekstual dalam lingkungan nyata sehingga memberikan pemahaman yang utuh mengenai dinamika organisasi sekolah inklusi dan strategi yang diterapkan dalam membangun kepercayaan publik (Yin, 2018; Merriam & Tisdell, 2016).

Penelitian dilaksanakan di SD Inklusi Terpadu XYZ yang dipilih secara purposive karena merupakan satu-satunya sekolah dasar inklusi terpadu di wilayah operasionalnya serta memiliki karakteristik yang relevan dengan tujuan penelitian. Sekolah ini telah menerapkan berbagai praktik pendidikan inklusif, seperti pembelajaran berdiferensiasi, Program Pembelajaran Individual (PPI), pendampingan oleh Guru Pendamping Khusus (GPK), serta kolaborasi yang intensif dengan orang tua. Karakteristik tersebut menjadikan sekolah sebagai kasus yang kaya informasi (information-rich case) untuk mengkaji hubungan antara kapabilitas organisasi, strategi pembangunan kepercayaan, dan keberlanjutan sekolah inklusi.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih individu yang memiliki pengalaman, pengetahuan, dan keterlibatan langsung dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif maupun pengelolaan sekolah. Pengumpulan data dilakukan hingga mencapai kejenuhan data (data saturation), yaitu ketika wawancara tambahan tidak lagi menghasilkan informasi atau tema baru. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru kelas, Guru Pendamping Khusus (GPK), tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua peserta didik reguler, orang tua peserta didik berkebutuhan khusus, serta tokoh masyarakat di sekitar sekolah. Keragaman informan tersebut memungkinkan diperolehnya perspektif yang komprehensif mengenai kualitas layanan pendidikan, strategi komunikasi sekolah, hubungan dengan orang tua, reputasi institusi, dan persepsi masyarakat terhadap pendidikan inklusif.

Pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi metode dengan memadukan wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur menggunakan pedoman yang disusun berdasarkan dimensi ability, benevolence, dan integrity dalam teori kepercayaan (Mayer et al., 1995), serta konsep pemasaran pendidikan dan pendidikan inklusif. Wawancara diarahkan untuk menggali persepsi informan mengenai kualitas layanan pendidikan, profesionalisme guru, hubungan sekolah dengan orang tua, komunikasi institusi, reputasi sekolah, serta faktor-faktor yang membentuk kepercayaan masyarakat terhadap sekolah inklusi.

Selain wawancara, penelitian ini juga menggunakan observasi partisipatif pasif untuk memperoleh gambaran empiris mengenai praktik penyelenggaraan pendidikan inklusif di sekolah. Observasi dilakukan terhadap pelaksanaan pembelajaran berdiferensiasi, implementasi Program Pembelajaran Individual (PPI), interaksi antara guru, Guru Pendamping Khusus, peserta didik, dan orang tua, kegiatan parenting, pelayanan administrasi, serta berbagai aktivitas yang mencerminkan budaya organisasi sekolah. Teknik ini memungkinkan peneliti membandingkan informasi yang diperoleh melalui wawancara dengan praktik yang berlangsung di lapangan sehingga meningkatkan kredibilitas temuan penelitian.

Data juga diperkuat melalui studi dokumentasi terhadap berbagai dokumen institusi, antara lain profil sekolah, dokumen perencanaan strategis, kurikulum adaptif, perangkat pembelajaran berdiferensiasi, laporan perkembangan peserta didik, dokumen evaluasi sekolah, serta media publikasi dan komunikasi digital sekolah. Analisis dokumen dilakukan untuk melengkapi data hasil wawancara dan observasi sekaligus memberikan bukti empiris mengenai implementasi strategi pengelolaan sekolah inklusi.

Analisis data mengikuti model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2020), yang meliputi tiga proses yang berlangsung secara simultan, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan. Pada tahap kondensasi data, seluruh hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi ditranskripsi, dikodekan, kemudian dikelompokkan ke dalam tema-tema yang berkaitan dengan kapabilitas organisasi, kualitas layanan pendidikan inklusif, kolaborasi dengan orang tua, strategi komunikasi, reputasi sekolah, serta persepsi masyarakat. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi analitis dan matriks tematik untuk memudahkan identifikasi hubungan antarvariabel yang muncul dari lapangan.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menggunakan analisis SWOT hanya sebagai alat identifikasi faktor internal dan eksternal organisasi, penelitian ini memanfaatkan SWOT sebagai kerangka analitis untuk menghubungkan temuan empiris dengan pengembangan model konseptual. Faktor-faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan sekolah dipadukan dengan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal guna mengidentifikasi kapabilitas strategis yang berkontribusi terhadap pembentukan kepercayaan masyarakat. Hasil sintesis tersebut selanjutnya digunakan sebagai dasar dalam mengembangkan Strategic Trust Model for Inclusive Elementary School (STMIES) yang menjelaskan mekanisme hubungan antara sumber daya strategis sekolah, pembangunan kepercayaan publik, reputasi institusi, keputusan orang tua dalam memilih sekolah, dan keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan inklusif.

Untuk menjamin keabsahan hasil penelitian, diterapkan beberapa strategi guna meningkatkan *trustworthiness* penelitian sebagaimana dikemukakan oleh Lincoln and Guba. Kredibilitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yaitu membandingkan informasi dari berbagai kelompok informan serta mengonfirmasi kesesuaian hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Member checking dilakukan dengan meminta informan utama meninjau kembali ringkasan hasil wawancara dan interpretasi

awal peneliti untuk memastikan kesesuaian makna. Dependabilitas dan konfirmabilitas dijaga melalui penyusunan audit trail yang mendokumentasikan seluruh proses penelitian, mulai dari pengumpulan data, proses pengodean, hingga penarikan kesimpulan. Sementara itu, transferabilitas diperkuat melalui penyajian deskripsi konteks penelitian secara rinci sehingga memungkinkan pembaca menilai relevansi temuan penelitian pada konteks sekolah inklusi yang memiliki karakteristik serupa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil SD Inklusi Terpadu XYZ

SD Inklusi Terpadu XYZ merupakan lembaga pendidikan dasar swasta yang didirikan dengan komitmen menyelenggarakan layanan pendidikan inklusif berkualitas tinggi secara terpadu. Sekolah ini mengintegrasikan peserta didik reguler dan peserta didik berkebutuhan khusus (PDBK) dalam lingkungan belajar ramah sosial yang sama. Secara formal, institusi ini telah beroperasi secara legal dan konsisten memperluas jangkauan pelayanannya guna memenuhi hak atas pendidikan anak tanpa diskriminasi fisik, intelektual, maupun latar belakang emosional.

Berdasarkan data profil kelembagaan mutakhir, gambaran objektif mengenai sumber daya dan daya tampung operasional sekolah dijabarkan pada tabel berikut:

Komponen Operasional	Kondisi Eksisting	Keterangan/Kualifikasi
Tahun Berdiri	2025	Berpengalaman >7 tahun dalam pengelolaan kelas inklusi.
Jumlah Peserta Didik	60 Siswa	Terdiri atas 20 siswa reguler dan 35 anak berkebutuhan khusus (PDBK).
Jumlah Guru Kelas/Bidang Studi	10 Orang	Kualifikasi Strata-1 (S1) Kependidikan/PGSD dengan pelatihan inklusi.
Jumlah Guru Pendamping Khusus	5 Orang	Lulusan Pendidikan Luar Biasa (PLB) / Psikologi Perkembangan/ Terapis
Rasio GPK terhadap PDBK	1 : 5-6 Siswa	Ideal untuk pemantauan berkala menggunakan dokumen akomodasi khusus.
Program Unggulan Utama	Pembelajaran Berdiferensiasi, PPI, Kolaborasi Orang Tua, Karier Mandiri	Program berorientasi penuh pada fleksibilitas kurikulum nasional.

Sekolah menerapkan kurikulum adaptif yang dikembangkan melalui modifikasi kurikulum nasional untuk menyesuaikan kecepatan dan gaya belajar siswa yang bervariasi. Aspek sarana fisik dan arsitektur sekolah secara bertahap dirancang untuk ramah bagi anak, dengan aksesibilitas yang memadai serta ketersediaan *resource room* (ruang khusus intervensi) untuk mendukung optimalisasi layanan individu.

Analisis Stakeholder

Analisis Pemangku Kepentingan dalam Pembangunan Kepercayaan Sekolah Inklusi

Analisis data menunjukkan bahwa pembentukan kepercayaan masyarakat terhadap SD Inklusi Terpadu XYZ merupakan hasil interaksi berbagai pemangku kepentingan yang memiliki peran berbeda namun saling melengkapi. Kepercayaan tidak dibangun hanya melalui kualitas layanan pembelajaran, tetapi melalui kolaborasi yang berkelanjutan antara aktor internal dan eksternal sekolah. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepercayaan merupakan aset organisasi yang terbentuk melalui proses sosial dan kelembagaan, bukan sekadar persepsi individu.

Pada tingkat internal, kepala sekolah berperan sebagai aktor strategis yang mengarahkan visi pengembangan institusi, merumuskan kebijakan sekolah, membangun budaya organisasi yang inklusif, serta memperluas jejaring kemitraan dengan berbagai lembaga eksternal. Kepemimpinan tersebut menjadi fondasi dalam menciptakan konsistensi layanan dan memperkuat legitimasi sekolah di mata masyarakat. Di sisi lain, guru kelas dan Guru Pendamping Khusus (GPK) merupakan aktor operasional yang berinteraksi secara langsung dengan peserta didik dan orang tua. Profesionalisme, kompetensi pedagogis, serta kemampuan mereka dalam menerapkan pembelajaran berdiferensiasi menjadi faktor yang paling sering dikaitkan oleh informan dengan meningkatnya kepercayaan terhadap sekolah.

Orang tua menempati posisi yang tidak kalah strategis karena berfungsi sebagai mitra sekaligus penyebar informasi mengenai kualitas sekolah. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan orang tua tidak terbatas pada komunikasi mengenai perkembangan akademik anak, tetapi juga mencakup partisipasi aktif dalam kegiatan parenting education, evaluasi program sekolah, konsultasi perkembangan peserta didik, dan berbagai aktivitas kolaboratif lainnya. Bentuk keterlibatan tersebut memperkuat hubungan saling percaya antara sekolah dan keluarga serta menghasilkan rekomendasi positif kepada masyarakat melalui mekanisme word-of-mouth, yang berkontribusi terhadap peningkatan reputasi institusi.

Di luar lingkungan sekolah, masyarakat sekitar, tokoh masyarakat, pemerintah daerah, organisasi profesi, tenaga kesehatan, psikolog, serta perguruan tinggi berperan sebagai external stakeholders yang memperkuat legitimasi institusi. Dukungan mereka diwujudkan melalui penyediaan layanan profesional, pelatihan bagi guru, pendampingan peserta didik, serta penguatan jejaring kelembagaan. Sebaliknya, persepsi negatif masyarakat terhadap pendidikan inklusif berpotensi menghambat pembentukan kepercayaan publik meskipun sekolah telah menyediakan layanan yang berkualitas. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah inklusi tidak hanya dipengaruhi oleh efektivitas pengelolaan internal, tetapi juga oleh kemampuan institusi membangun hubungan kolaboratif dengan para pemangku kepentingan sebagai bagian dari strategi organisasi.

Kapabilitas Internal sebagai Pembentuk Kepercayaan Masyarakat

Analisis tematik menghasilkan beberapa tema utama yang menjelaskan kapabilitas internal sekolah dalam membangun kepercayaan masyarakat. Tema pertama berkaitan dengan kualitas layanan pendidikan inklusif. Informan secara konsisten menilai bahwa pembelajaran yang disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan setiap peserta didik menciptakan persepsi bahwa sekolah memberikan layanan yang adil dan berorientasi pada perkembangan individu. Fleksibilitas pembelajaran melalui Program Pembelajaran Individual (PPI) serta penerapan pembelajaran berdiferensiasi menjadi indikator utama yang memperkuat keyakinan orang tua terhadap kualitas layanan sekolah.

Sebagaimana diungkapkan oleh salah seorang orang tua peserta didik:

"Sekolah selalu menyesuaikan pembelajaran sesuai kemampuan anak, sehingga kami merasa perkembangan anak diperhatikan secara adil. Tidak ada anak yang ditinggalkan hanya karena memiliki kemampuan belajar yang berbeda." (Orang tua peserta didik, W3)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepercayaan masyarakat tidak hanya dibangun melalui pencapaian akademik, tetapi juga melalui pengalaman orang tua dalam menyaksikan komitmen sekolah memberikan layanan yang responsif terhadap kebutuhan setiap anak.

Tema kedua berkaitan dengan kompetensi profesional guru dan Guru Pendamping Khusus (GPK). Informan menjelaskan bahwa kompetensi pedagogis, pengalaman menangani peserta didik berkebutuhan khusus, serta keberlanjutan pelatihan yang diberikan sekolah meningkatkan keyakinan orang tua terhadap kemampuan sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan inklusif. Dalam perspektif teori kepercayaan, kondisi tersebut merepresentasikan dimensi ability, yaitu persepsi bahwa organisasi memiliki kapasitas profesional untuk memenuhi harapan para pemangku kepentingan. Dengan demikian, profesionalisme guru tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga berfungsi sebagai sumber daya strategis yang memperkuat kepercayaan publik terhadap institusi.

Selain kualitas layanan dan kompetensi tenaga pendidik, penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa komunikasi yang terbuka, konsistensi pelayanan, budaya organisasi yang inklusif, serta kolaborasi intensif dengan orang tua merupakan faktor-faktor internal yang memperkuat reputasi sekolah. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kepercayaan masyarakat terbentuk melalui akumulasi berbagai kapabilitas organisasi yang saling mendukung, bukan melalui satu faktor tunggal.

Analisis SWOT sebagai Dasar Pengembangan Strategic Trust Model for Inclusive Elementary School (STMIES)

Analisis SWOT dilakukan untuk mengidentifikasi kapabilitas strategis yang memengaruhi pembangunan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah inklusi. Berbeda dengan pendekatan SWOT konvensional yang hanya digunakan sebagai alat perencanaan strategi, penelitian ini memanfaatkan SWOT sebagai mekanisme analitis untuk menghubungkan temuan empiris dengan pengembangan Strategic Trust Model for Inclusive Elementary School (STMIES). Oleh karena itu, faktor-faktor yang diidentifikasi tidak dipahami sebagai daftar kondisi organisasi semata, tetapi sebagai konfigurasi sumber daya strategis yang membentuk kepercayaan publik.

Faktor Internal (Internal Strategic Capabilities)

Hasil analisis menunjukkan bahwa sekolah memiliki empat kekuatan utama. Pertama, penerapan kurikulum adaptif melalui pembelajaran berdiferensiasi dan Program Pembelajaran Individual (PPI) yang memungkinkan layanan pendidikan disesuaikan dengan kebutuhan setiap peserta didik. Kedua, ketersediaan Guru Pendamping Khusus (GPK) yang memiliki latar belakang pendidikan relevan dan kompetensi profesional dalam mendukung pembelajaran inklusif. Ketiga, kemitraan yang kuat dengan orang tua melalui berbagai program komunikasi dan parenting education, yang memperkuat hubungan saling percaya antara sekolah dan keluarga. Keempat, reputasi sekolah sebagai pelopor pendidikan inklusi di wilayah operasionalnya yang memberikan legitimasi sosial sekaligus meningkatkan daya tarik institusi.

Di sisi lain, penelitian juga mengidentifikasi beberapa kelemahan yang berpotensi menghambat

pembangunan kepercayaan masyarakat. Keterbatasan fasilitas fisik yang ramah disabilitas masih memerlukan pengembangan agar mampu mendukung pembelajaran yang lebih inklusif. Selain itu, keterbatasan anggaran membatasi kesempatan guru mengikuti pelatihan profesional bertaraf internasional. Temuan lainnya menunjukkan bahwa strategi komunikasi digital sekolah belum dimanfaatkan secara optimal untuk menyebarluaskan praktik baik dan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan inklusif kepada masyarakat yang lebih luas.

Faktor Eksternal (Environmental Opportunities and Threats)

Dari sisi eksternal, meningkatnya dukungan pemerintah terhadap pendidikan inklusif dan semakin tingginya kesadaran masyarakat mengenai pentingnya lingkungan belajar yang aman dan bebas perundungan menciptakan peluang strategis bagi pengembangan sekolah. Peluang tersebut semakin diperkuat oleh terbukanya kerja sama dengan perguruan tinggi, rumah sakit, klinik psikologi, dan lembaga profesional lainnya yang dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan.

Sebaliknya, penelitian ini juga menemukan dua ancaman utama yang memerlukan perhatian strategis. Pertama, masih berkembangnya stigma bahwa pendidikan inklusif dapat menurunkan kualitas akademik peserta didik reguler sehingga memengaruhi persepsi sebagian calon orang tua. Kedua, meningkatnya persaingan dari sekolah reguler yang mulai mengembangkan layanan pendidikan inklusif dengan dukungan fasilitas yang lebih modern. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keunggulan sekolah tidak lagi cukup bertumpu pada status sebagai sekolah inklusi, tetapi harus diperkuat melalui pembangunan reputasi dan kepercayaan masyarakat secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa sebagian besar kekuatan sekolah berasal dari kapabilitas tidak berwujud (intangible strategic capabilities), seperti profesionalisme guru, budaya organisasi, kolaborasi dengan orang tua, dan reputasi institusi. Temuan ini menguatkan asumsi bahwa sumber daya tersebut merupakan fondasi utama dalam pembentukan kepercayaan masyarakat dan menjadi dasar empiris bagi pengembangan Strategic Trust Model for Inclusive Elementary School (STMIES).

Matriks Kombinasi SWOT (Formulasi Strategi STMIES)

Faktor Eksternal	KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
Internal		
PELUANG (O)	<p>Strategi SO (Agresif - Kapitalisasi Berkelanjutan):</p> <ol style="list-style-type: none"> Mengembangkan program kemitraan formal dengan klinik psikologi rujukan untuk memperkuat validitas asesmen PPI sekolah (S1, S2, O3). Membuka kelas edukasi inklusi publik terakreditasi guna menyerap kebutuhan orang tua urban akan lingkungan bebas perundungan (S4, O2). 	<p>Strategi WO (Stabilitas - Perbaikan Kapabilitas):</p> <ol style="list-style-type: none"> Mengajukan proposal bantuan pendanaan sarana ke instansi pemerintah/skema CSR korporasi untuk merenovasi fasilitas ramah disabilitas (W1, O1). Memfaatkan jejaring universitas mitra untuk menyediakan program magang mahasiswa PLB guna menekan biaya operasional GPK tambahan (W2, O3).
ANCAMAN (T)	<p>Strategi ST (Diversifikasi Nilai Jual):</p>	<p>Strategi WT (Defensif - Minimalkan Risiko):</p>

-
- | | |
|---|--|
| <p>1. Meluncurkan kampanye literasi “<i>Inklusi Membangun Karakter Mulia</i>” untuk menepis stigma negatif publik menggunakan portofolio prestasi siswa reguler dan PDBK (S4, T1).</p> <p>2. Mempertegas diferensiasi kualitas layanan modul individual pembelajaran yang tidak dimiliki oleh kompetitor umum (S1, T2).</p> | <p>1. Mengembangkan portal informasi digital berbasis bukti (<i>evidence-based marketing</i>) yang menampilkan testimoni alumni secara transparan (W3, T1).</p> <p>2. Menyusun SOP penanganan krisis persepsi guna menjaga integritas <i>brand image</i> sekolah dari miskonsepsi luar (W3, T2).</p> |
|---|--|
-

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah dasar inklusi dalam mempertahankan keberlanjutan institusi tidak hanya ditentukan oleh kualitas layanan pendidikan, tetapi juga oleh kemampuan sekolah membangun dan memelihara kepercayaan masyarakat sebagai sumber daya strategis. Temuan penelitian mengonfirmasi bahwa kualitas layanan pendidikan inklusif, profesionalisme guru, kolaborasi yang berkelanjutan dengan orang tua, komunikasi kelembagaan yang transparan, serta reputasi institusi merupakan kapabilitas organisasi yang saling berinteraksi dalam membentuk kepercayaan publik dan memengaruhi keputusan orang tua dalam memilih sekolah inklusi. Dengan demikian, kepercayaan tidak lagi dapat dipahami semata-mata sebagai konsekuensi dari kualitas layanan, tetapi sebagai kapabilitas strategis yang menghubungkan sumber daya internal sekolah dengan legitimasi sosial dan keberlanjutan organisasi.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada pengembangan Strategic Trust Model for Inclusive Elementary School (STMIES) sebagai kerangka konseptual yang menjelaskan mekanisme transformasi kapabilitas organisasi menjadi kepercayaan publik melalui proses pembangunan reputasi dan hubungan kolaboratif dengan para pemangku kepentingan. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya menempatkan kepercayaan sebagai variabel hasil (outcome) atau menggunakan analisis SWOT hanya sebagai alat identifikasi faktor internal dan eksternal, penelitian ini memosisikan SWOT sebagai mekanisme analitis untuk mengidentifikasi kapabilitas strategis yang menjadi fondasi pengembangan model. Melalui pendekatan tersebut, STMIES merekonseptualisasikan kepercayaan sebagai strategic organizational capability yang menjembatani hubungan antara sumber daya strategis sekolah, reputasi institusi, keputusan orang tua, dan keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan inklusif.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan perspektif Resource-Based View dalam konteks manajemen pendidikan dengan menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif sekolah inklusi terutama bersumber dari aset tidak berwujud (intangible strategic resources), seperti kompetensi profesional pendidik, budaya organisasi yang inklusif, kolaborasi dengan keluarga, serta kredibilitas institusi. Penelitian ini juga mengintegrasikan Trust Theory, Educational Marketing, dan Inclusive Education ke dalam satu kerangka konseptual yang menjelaskan proses pembentukan kepercayaan secara lebih komprehensif dibandingkan penggunaan masing-masing teori secara terpisah. Integrasi tersebut memberikan perspektif baru bahwa keberlanjutan sekolah inklusi bergantung pada kemampuan organisasi mengelola sumber daya strategis sekaligus membangun legitimasi sosial melalui hubungan yang berkelanjutan dengan para pemangku kepentingan.

Secara praktis, STMIES memberikan kerangka strategis bagi pengelola sekolah, yayasan, dan pembuat kebijakan dalam merancang strategi pengembangan sekolah inklusi yang berorientasi pada

pembangunan kepercayaan masyarakat. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa investasi pada peningkatan kompetensi guru, penguatan kolaborasi dengan orang tua, komunikasi publik berbasis bukti (evidence-based communication), serta pengelolaan reputasi institusi merupakan prioritas strategis yang lebih berkelanjutan dibandingkan pendekatan yang hanya berfokus pada pengembangan infrastruktur fisik. Dengan demikian, pembangunan kepercayaan perlu diposisikan sebagai bagian integral dari strategi tata kelola sekolah inklusi dalam meningkatkan daya saing sekaligus memperluas penerimaan masyarakat terhadap pendidikan inklusif.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena dilakukan pada satu sekolah dasar inklusi dengan menggunakan desain studi kasus, sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan secara hati-hati. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menguji STMIES pada berbagai konteks sekolah inklusi di wilayah yang berbeda melalui pendekatan multi-kasus atau metode campuran (mixed methods). Pengembangan penelitian kuantitatif untuk menguji hubungan kausal antar konstruk dalam STMIES juga diperlukan agar model ini memperoleh validasi empiris yang lebih kuat serta dapat dikembangkan sebagai kerangka strategis bagi pengelolaan pendidikan inklusif di tingkat nasional maupun internasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainscow, Mel. (2020). Promoting inclusion and equity in education: Lessons from international experiences. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 6(1), 7–16. <https://doi.org/10.1080/20020317.2020.1729587>
- Barney, Jay B.. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Barney, Jay B., Ketchen, David J., & Wright, Mike. (2021). Resource-based theory and the future of strategic management. *Journal of Management*, 47(7), 1936–1957.
- UNESCO. (2020). *Global Education Monitoring Report 2020: Inclusion and education – All means all*. Paris: UNESCO.
- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. Paris: UNESCO.
- Hallinger, Philip. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 5–24.
- Hemsley-Brown, Jane., & Oplatka, Izhar. (2015). *Higher Education Consumer Choice*. London: Palgrave Macmillan.
- Helms, Marilyn M., & Nixon, Judy. (2010). Exploring SWOT analysis—Where are we now? *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215–251.
- Lincoln, Yvonna S., & Guba, Egon G.. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Mayer, Roger C., Davis, James H., & Schoorman, F. David. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
- Merriam, Sharan B., & Tisdell, Elizabeth J.. (2016). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Miles, Matthew B., Huberman, A. Michael., & Saldaña, Johnny. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Patton, Michael Quinn. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Porter, Michael E.. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Prahalad, C. K., & Hamel, Gary. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
- Tschannen-Moran, Megan. (2014). *Trust Matters: Leadership for Successful Schools* (2nd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Yin, Robert K.. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.