

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM
MENCiptAKAN LINGKUNGAN
PEMBELAJARAN R.A.M.A.H. ANAK
BERBASIS PENDIDIKAN UNTUK SEMUA**

(Studi Kasus di SD 'Aisyiyah Kota Sukabumi dan SD 'Aisyiyah *Islamic Centre*
Cianjur)

***THE STRATEGY OF THE HEADMASTER TO
CREATE A FRIENDLY LEARNING ENVIRONMENT
ON EDUCATION FOR ALL***

(Case Study at 'Aisyiyah Elementary School, Sukabumi City and 'Aisyiyah
Islamic Centre Elementary Shool, Cianjur)

DISERTASI

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Doktor Bidang Ilmu Pendidikan Program Studi Ilmu Pendidikan



Oleh: **INDRI LASTRIYANI**
NIM: 41038104221027

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM
MENCIPTAKAN LINGKUNGAN
PEMBELAJARAN R.A.M.A.H. ANAK
BERBASIS PENDIDIKAN UNTUK SEMUA**

(Studi Kasus di SD 'Aisyiyah Kota Sukabumi dan SD 'Aisyiyah *Islamic Centre*.
Cianjur)

***THE STRATEGY OF THE HEADMASTER TO
CREATE A FRIENDLY LEARNING ENVIRONMENT
ON EDUCATION FOR ALL***

*(Case Study at 'Aisyiyah Elementary School, Sukabumi City and 'Aisyiyah
Islamic Centre Elementary Shool, Cianjur)*

Oleh :

INDRI LASTRIYANI

NIM: 41038104221027

Bandung, Juli 2025

Promotor,

Prof. Dr. Iim Wasliman, M.Pd.

Ko-Promotor,

Dr.Ir. Rita Sulastini, M.Pd.

Anggota,

Dr. Waska Warta, M.M

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Indri Lastriyani

NIM : 41038104221027

Program Studi : Doktor Ilmu Pendidikan

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi yang saya susun ini guna memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar Doktor Ilmu Pendidikan Program Pascasarjana dari Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung, dengan judul “STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENCIPTAKAN LINGKUNGAN PEMBELAJARAN RAMAH ANAK BERBASIS PENDIDIKAN UNTUK SEMUA” (Studi Kasus pada SD ‘Aisyiyah Kota Sukabumi dan SD ‘Aisyiyah *Islamic Centre* Cianjur) adalah sepenuhnya adalah hasil karya dan hasil penelitian saya sendiri. Adapun kutipan yang saya gunakan dalam disertasi ini, telah sesuai dengan norma, etika dan aturan penulisan yang telah berlaku umum di masyarakat keilmuan. Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Bandung, Juli 2025

Hormat Saya,

Indri Lastriyani

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh maraknya kekerasan di lingkungan pendidikan dan belum meratanya penerapan prinsip inklusivitas, khususnya di Jawa Barat. Sekolah seharusnya menjadi ruang aman dan ramah bagi seluruh peserta didik tanpa diskriminasi. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan strategi kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan pembelajaran ramah anak berbasis *Education for All* (EFA). Secara khusus untuk mendeskripsikan (1) analisis lingkungan, (2) formulasi strategi, (3) implementasi strategi, (4) evaluasi strategi, (5) hambatan dan (6) solusi yang diambil oleh kepala sekolah. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi. Teori yang mendasari penelitian ini mencakup manajemen strategi, sekolah ramah anak, EFA dan Permen PPPA No 8 tahun 2014 tentang Kebijakan Sekolah Ramah Anak. Hasil menunjukkan bahwa secara keseluruhan, strategi yang dilakukan oleh para kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan pembelajaran ramah anak menunjukkan pendekatan yang sistematis, partisipatif, dan berbasis nilai (1) Pemindaian lingkungan strategi kepala sekolah telah sesuai dengan teori Wheelen dan Hunger, Robbin dan Coulter dan sistem nilai logis, teologik dan etik; (2) Formulasi strategi yang dilakukan kepala sekolah merumuskan visi dan misi yang menekankan nilai keislaman, inklusivitas, dan perlindungan anak, serta menetapkan tujuan strategis berdasarkan hasil pemindaian lingkungan sekolah.; (3) Implementasi strategi kepala sekolah telah dilakukan melalui berbagai program dijalankan seperti pelatihan guru tentang pembelajaran partisipatif dan disiplin positif, penataan ruang kelas ramah anak, kampanye anti-kekerasan, serta pembiasaan nilai-nilai moral melalui kegiatan 5S dan penguatan spiritual.; (4) Evaluasi dilakukan secara berkala untuk menilai efektivitas program, mengidentifikasi kendala, dan merumuskan langkah perbaikan; (5) Hambatan implementasi strategi kepala sekolah berupa keterbatasan kompetensi guru, kurangnya pelatihan sosial-emosional, minimnya sarana, serta belum adanya SOP; (6) Solusi atas hambatan dalam menciptakan lingkungan pembelajaran ramah anak melalui penguatan kebijakan, pelatihan guru, pembentukan budaya restoratif, pelibatan orang tua, serta penguatan sumber daya.

Kata kunci: *Manajemen strategi, Strategi Kepala Sekolah, Pembelajaran Ramah Anak, Pendidikan untuk semua*

ABSTRACT

This research is motivated by the prevalence of violence in educational settings and the uneven implementation of inclusive principles, particularly in West Java. Schools are expected to serve as safe and child-friendly spaces for all students without discrimination. This study aims to describe the strategies of school principals in creating a child-friendly learning environment based on the Education for All (EFA) framework. Specifically, it seeks to elaborate on (1) environmental analysis, (2) strategy formulation, (3) strategy implementation, (4) strategy evaluation, (5) obstacles, and (6) solutions adopted by school principals. The research employs a qualitative approach using a case study design. Data were collected through observation, interviews, documentation, and triangulation. The theoretical framework of the study encompasses strategic management, child-friendly schools, EFA, and Regulation of the Ministry of Women Empowerment and Child Protection (Permen PPPA) No. 8 of 2014 concerning Child-Friendly School Policies. The results indicate that overall, the strategies employed by school principals to create a child-friendly learning environment reflect a systematic, participatory, and value-based approach: (1) Environmental scanning strategies implemented by the principals align with the theories of Wheelen and Hunger and Robbins and Coulter, as well as logical, theological, and ethical value systems; (2) Strategy formulation involved defining a vision and mission that emphasize Islamic values, inclusivity, and child protection, and establishing strategic objectives based on the results of the school environment analysis; (3) Strategy implementation was carried out through various programs, including teacher training on participatory learning and positive discipline, the arrangement of child-friendly classrooms, anti-violence campaigns, and the internalization of moral values through the 5S activities and spiritual reinforcement; (4) Evaluations were conducted regularly to assess program effectiveness, identify challenges, and formulate improvement steps; (5) Obstacles in the implementation of the strategies included limited teacher competencies, lack of sociolect-emotional training, inadequate facilities, and the absence of Standard Operating Procedures (SOP); (6) Solutions to these challenges involved strengthening policies, providing teacher training, fostering a restorative culture, engaging parents, and enhancing available resources.

Keywords: *strategy Management, Principal's Strategy, Child-Friendly Learning, Education for All*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah robbil alamin, untai kata pengantar ini sebagai bentuk puji syukur kepada Allah SWT, atas rahmat, taufiq-hidayah serta mau'nah yang Allah berikan kepada saya dan keluarga. Salam dan taslim kepada Muhammad Rasulullah SAW, yang telah membawa cahaya Islam dan ilmu, sehingga dengan risalah Islam dan ilmu tersebut saya dapat memperoleh pendidikan yang memadai sebagai media untuk mengabdikan kepada Allah SWT.

Selaras dengan itu, penyelesaian disertasi ini dalam rangka menyelesaikan program Doktor (S3) dalam bidang Ilmu Pendidikan pada Program Pasca Sarjana Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung. Penulisan disertasi ini berdasarkan hasil penelitian kualitatif dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Menciptakan Lingkungan Pembelajaran Ramah Anak Berbasis Pendidikan untuk Semua”. Disertasi ini terdiri dari lima BAB, yang terdiri dari BAB I Pendahuluan, BAB II Tinjauan Pustaka, BAB III Prosedur Penelitian, BAB IV Gambaran Umum, Hasil Penelitian dan Pembahasan, BAB V Simpulan, Rekomendasi dan Produk penelitian.

Dalam menyusun disertasi ini, banyak mendapatkan dukungan, bantuan dan arahan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis memberikan hormat dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam menyelesaikan disertasi ini.

Saya sadar bahwa penulisan dan konten disertasi ini masih jauh dari kesempurnaan, karena kesempurnaan itu sendiri milik-Mu ya Allah. Luasnya ilmu yang tidak bertepi, sehingga ilmu yang saya miliki amat sangat sedikit. Dengan keterbatasan dan kekurangan ini saya berharap semoga disertasi ini mendatangkan manfaat terhadap keilmuan. Semoga disertasi ini dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk kajian Manajemen Strategi dan Pembelajaran Ramah Anak.

Bandung, Juli 2025

Indri Lastriyani

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah Robbal Alamin. Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga disertasi yang berjudul "Strategi Kepala Sekolah dalam Menciptakan Lingkungan Pembelajaran Ramah Anak Berbasis Pendidikan untuk Semua (studi kasus pada SD 'Aisyiyah Kota Sukabumi dan SD 'Aisyiyah *Islamic Centre* Cianjur)". Penulis sampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada pihak-pihak yang telah berjasa dalam penyelesaian disertasi ini, khususnya kepada:

1. Prof. Dr. Endang Komara, M.Si sebagai rektor Universitas Islam Nusantara (UNINUS)
2. Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si., sebagai Direktur Sekolah Pascasarjana dan Promotor yang telah banyak memberikan bimbingan, masukan, motivasi, dan arahan baik mengenai substansi materi maupun aturan penulisan.
3. Prof. Dr. H. Nana Herdiana Abdurrahman, SE,MM.Ak, sebagai Ketua Program Studi S3 Ilmu Pendidikan.
4. Dr. Ir.Rita Sulastini, M.M.Pd. sebagai ko-promotor atas masukan, bimbingan, motivasi dan arahnya, sehingga dapat merampungkan penulisan disertasi ini.
5. Dr. Waska Warta, M.M. sebagai anggota atas segala kesabaran, motivasi, bimbingan, saran, dan masukan yang telah diberikan kepada penulis, sehingga dapat merampungkan penulisan disertasi ini.
6. Dr. Eva Dianawati Wasliman, M.Pd dan Prof. Dr. H. Soelaiman Sukmalana, M.M. sebagai penguji atas masukan dan arahnya sehingga disertasi ini menjadi layak untuk dipublikasikan.
7. Para dosen Pascasarjana Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung yang telah memberikan bimbingan keilmuan, dan seluruh staf pengelola yang telah memberikan pelayanan prima sehingga proses kuliah berjalan lancar dan disertasi ini dapat diselesaikan.

8. Para staf pascasarjana Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung yang telah membantu dalam setiap proses administrasi dalam penyelesaian program doctoral.
9. Rektor Universitas Linggabuana PGRI Sukabumi Bapak Dr. Joko,M.Pd., Wakil Rektor I Universitas Linggabuana PGRI Sukabumi Ibu Rosanna Wulandari, M.M., Wakil rektor II Universitas Linggabuana PGRI Sukabumi, Bapak Dr. H Asep Deni, M.M, Wakil Dekan Fakultas Sosial Ekonomi Bapak Riki Riswandi, M.M yang telah memberikan keleluasaan waktu kepada penulis untuk menyelesaikan studi di Universitas Islam Nusantara (UNINUS).
10. Ketua Pimpinan Daerah ‘Aisyiyah Kota Sukabumi, Dr. Amalia Nur Milla, M.P, dan seluruh jajaran Pimpinan Daerah ‘Aisyiyah Kota Sukabumi, Ketua Majelis PAUD Dasmen PDA Kota Sukabumi Lidya Sita Utami, S.Psi, M.Pd, Kepala Sekolah SD’Aisyiyah Kota Sukabumi Tanti Ramdhiyanti, S.Pd dan Kepala SD’Aisyiyah *Islamic Centre* Cianjur Ibu Sri Riyanti Rahayu, S.Pd beserta para guru yang telah menyetujui dan berkenan untuk dijadikan sebagai narasumber penelitian ini.
11. Sahabat sekaligus rekan kerja Berliana, M.M,, Muhammad Firman,M.Pd., Dr.Dede Kurniawan,M.Pd., Dr.Ari Riswanto,M.M., Mujib Abdul Romdon, M.Pd., Endang Supriatna, M.Pd., Iin Khairunnisa, M.Pd., Denda Ginanjar, M.Pd., Isep Sunandi, M.Pd., Deri Ginanjar, M.Pd, Deas Aglelar,S.Pd., Lidyawati, M.Pd., Margono, M.M. yang selalu setia menjadi teman diskusi, mendo’akan dan mendukung sehingga dapat menuntaskan studi ini.
12. Seluruh teman-teman S3 Ilmu Pendidikan angkatan 32 atas kebersamaan serta motivasi dalam menyelesaikan studi ini. Semoga kita selalu diberikan kemudahan oleh Allah SWT dalam melaksanakan tugas dan kewajiban kita sebagai hamba Allah dan *khalifatullah fil ardhi. Aamiin ya rabbal 'alamin*.

Semoga segala kebaikan menjadi amal shalih dan mendapatkan balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari banyaknya kekurangan dalam penulisan disertasi ini, namun harapan semoga disertasi ini memberikan kebaikan dan manfaat, khususnya bagi para civitas akademik yang akan melakukan penelitian, para pembaca dan masyarakat umumnya.

Secara khusus Disertasi ini dipersembahkan kepada:

- ✧ Suamiku tercinta Rama Rendra Jayakusuma dan putri kecilku Shanum Hanania Putri Jayakusuma yang menjadi *support system*, penuh cinta, pengertian dan setia menjadi penyemangat saat menyelesaikan disertasi ini.
- ✧ Mamah Hj. Hanifah, Mamah Euis Dyah Mulyati, Semua kakak dan adik tercinta, Iwan Kurniawan, Maryani, Iman Satriawan, Mei Meliawati, Indra Ginanjar, Susan, Sandi Ari sandi, Dewi Ratnasari, dan Yesi Kemalasanti yang selalu mendo'akan, memberikan dukungan dan merawat shanum disaat bertugas dan selama penyelesaian program doktoral.

"Biarkan anak memegang dunia,

biarkan mereka belajar, berkembang, dan membentuk masa depan dengan cinta,

kedamaian, dan keadilan."

Bandung, Juli 2025

Indri Lastriyani

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
SURAT PERNYATAAN	ii
ABSTRAK.....	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
KATA PENGANTAR.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv

BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah.....	14
1. Perumusan Masalah.....	14
2. Pembatasan Masalah.....	17
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	18
1. Tujuan Penelitian.....	18
2. Manfaat Penelitian	20
D. Pertanyaan Penelitian.....	21

BAB II KAJIAN PUSTAKA STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENCIPTAKAN LINGKUNGAN PEMBELAJARAN RAMAH ANAK BERBASIS PENDIDIKAN UNTUK SEMUA	23
A. Landasan Filsafat.....	23
B. Landasan Sistem Nilai	26
C. Landasan Teoritis dan Konsep.....	38
1. Manajemen Strategik	38
2. Sekolah Ramah Anak.....	59

3. Pendidikan Untuk Semua	80
D. Landasan Kebijakan	83
E. Penelitian Terdahulu	88

BAB III PROSEDUR PENELITIAN..... 95

A. Pendekatan dan Metode Penelitian	
1. Pendekatan Penelitian	95
2. Metode Penelitian	96
B. Teknik dan Instrumen Pengumpulan data	97
1. Teknik Penelitian	97
a. Observasi	98
b. Wawancara	99
c. Studi Dokumentasi	101
d. Triangulasi	102
2. Instrumen Pengumpulan Data	102
a. Kisi-Kisi Penelitian	103
b. Pedoman Wawancara	105
c. Pedoman Observasi	108
d. Pedoman Studi Dokumentasi	109
C. Lokasi dan Subjek Penelitian	110
D. Langkah-langkah Pengumpulan Data	111
1. Tahap Orientasi	111
2. Tahap <i>Explorasi</i>	112
3. Tahap <i>Member Check</i>	113
E. Analisis Data	114
1. Pengumpulan data	115
2. Reduksi Data	115
3. Penyajian Data	116
4. Kesimpulan dan Verifikasi	117

F. Keabsahan Data Hasil Penelitian	118
1. Kredibilitas Data.....	118
2. Transferibilitas Data	119
3. Dependabilitas Data.....	119
4. Konfirmabilitas Data.....	119

BAB IV GAMBARAN UMUM, HASIL PENELITIAN DAN

PEMBAHASAN	121
A. Gambaran Umum dan Lokasi Penelitian.....	121
1. Profil SD ‘Aisyiyah Kota Sukabumi.....	121
2. Profil SD ‘Aisyiyah <i>Islamic Centre</i> Cianjur	124
B. Hasil Penelitian	
1. Hasil Penelitian SD ‘Aisyiyah Kota Sukabumi	128
2. Hasil Penelitian SD ‘Aisyiyah <i>Islamic Centre</i> Cianjur.....	176
C. Pembahasan	210
1. Analisis Lingkungan	210
2. Formulasi Strategi.....	213
3. Implementasi Strategi.....	216
4. Evaluasi Strategi.....	220
5. Hambatan.....	223
6. Solusi.....	225

BAB V SIMPULAN, REKOMENDASI DAN PRODUK

PENELITIAN	228
A. Simpulan	228
1. Simpulan Umum.....	228
2. Simpulan Khusus.....	228
B. Rekomendasi.....	231
1. Yayasan	231
2. Kepala Sekolah	231
3. Guru	233

4. Sekolah	232
5. Orang tua / Komite	232
6. Peneliti lainnya	232
C. Produk Penelitian	233
1. Judul produk Penelitian	233
2. Latar Belakang	234
3. Tujuan Model	235
4. Landasan Model	236
5. Persyaratan Model	236
6. Langkah-langkah Operasional	237
7. Novelty Model	239
8. Uji Kelayakan Model	239
9. Visualisasi Model	243
10. Keterangan Gambar Model	244
DAFTAR PUSTAKA	287
RIWAYAT HIDUP	296
LAMPIRAN	298

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 McKinsey 7S Framework	58
Tabel 2.2 Sintesis Penelitian	93
Tabel 3.1 Tabel Responden.....	100
Tabel 3.2 Kode Penelitian	100
Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen Penelitian	103
Tabel 3.4 Pedoman Wawancara.....	105
Tabel 3.5 Pedoman Observasi	108
Tabel 3.6 Pedoman Dokumentasi	109
Tabel 3.7 Sumber informasi.....	111

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Bagan Perumusan Masalah.....	15
Gambar 2.1 Elemen - elemen dari proses manajemen strategis	56
Gamabr 2.2 Model manajemen strategiss	57
Gambar 5.1 Visualisasi Model Hipotetik.....	283
Gambar 5.2 Posisi Novelty R.A.M.A.H-EFA dalam IPOO	284

DAFTAR LAMPIRAN

Administrasi

1. SK Promotor
2. Surat Ijin Penelitian
3. Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian
4. Frekuensi Bimbingan
5. Cek Plagiarisme

Data Dokumen Hasil Penelitian

1. Profil Sekolah
2. Struktur Organisasi
3. Hasil Wawancara
4. Rencana Strategi
5. Program Tahunan
6. Kalender Akademik
7. Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah
8. Tata Tertib Sekolah
9. SK TPPKS
10. Jadwal Supervisi Akademik
11. Notulen Rapat
12. Modul Ajar
13. Foto-Foto