

# PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN SEKOLAH MULTI TALENTA DI SD MUHAMMADIYAH 2 TAMAN

*Eli Mahmudah<sup>1</sup>, Eni Fariyatul Fahyuni<sup>2</sup>*

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

<sup>2</sup>Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia  
Email: ely.mahmudah@gmail.com

## ABSTRACT.

*The principals leadership determines the direction and purpose of a school. The goals of a school are outlined in the vision and mission, SD Muhammadiyah 2 Taman is a school that prints its students into children who know their academic and non-academic potential. One of the vision of SD Muhammadiyah 2 Taman Park is to become a multi-talented school. To explore and develop multi-talented students, the school facilitates by opening talent classes and learning programs according to the applicable curriculum, namely the 2013 curriculum and the curriculum of the Dikdasmen, Regional leadership council of Muhammadiyah, East Java, using various learning methods. To achieve the vision of a multi-talented school, the principal of SD Muhammadiyah 2 Taman developed a collegial or collective leadership model of leadership. The principal is assisted by the school Vice Principal of a students and curriculum, formulating a varied learning model and developing talent classes. This study uses a qualitative descriptive approach. By conducting in-depth interviews with the principal of SD Muhammadiyah 2 Taman to obtain data relating to his leadership model and how his role is to make SD Muhammadiyah 2 Taman become a Multi Talent school.*

**Keywords:** *participation of school principal; multi talent school*

التجريد. أصبحت قيادة مدير المدرسة تحديد اتجاه المدرسة وأهدافها. ترسم أهداف المدرسة في الرؤية والرسالة. المدرسة الابتدائية المحمدية 2 بتامان هي المدرسة التي تجعل طلابها يعرفون قدراتهم الأكاديمية وغير الأكاديمية. إحدى رؤى مستقبلية المدرسة الابتدائية المحمدية 2 بتامان هي تصبح مدرسة متعددة المواهب. لاستكشاف وتنمية الطلاب ذوي المواهب المتعددة، تسهل المدرسة من خلال فتح فصول المواهب وبرامج التعليم وفقاً للمناهج الدراسية المعمول بها في المناهج الدراسية 3102 والمناهج الدراسية من مجلس التعليم الابتدائي والثانوي لرئاسة المحمدية الإقليمية بجاوى الشرقية باستخدام الأساليب التعليمية المتنوعة. لتحقيق

رؤية المدرسة ذوي المواهب المتعددة، قام مدير المدرسة الإبتدائية المحمدية 2 بتامان تنمية نماذج القيادة الجماعية. يصوغ مدير المدير بمساعدة وكلاء مدير المدرسة لشؤون التدريس وشؤون الطلاب نماذج التعليم المتنوع وتنمية فصول المواهب. يستخدم هذا البحث المنهج الوصفي النوعي عن طريق إجراء مقابلات متعمقة مع مدير المدرسة الإبتدائية المحمدية 2 بتامان للحصول على البيانات المتعلقة بنموذج القيادة وكيفية دوره لتصبح المدرسة الإبتدائية المحمدية 2 بتامان مدرسة متعددة المواهب.

**الكلمات الرئيسية:** مدير المدرسة، مدرسة متعددة المواهب

## PENDAHULUAN

Semua anak itu cerdas, sesuai dengan bakat minatnya, Howard Gardner menyatakan bahwa tidak ada anak yang bodoh.[1] Kecerdasan-kecerdasan itu antara lain: 1). *Verbal Linguistik* yaitu kemampuan menguraikan ke dalam kalimat, 2). *Logical-mathematical Intelligences* yaitu kemampuan menggunakan logika matematika, 3). *Visual spasial Intelligences* yaitu kemampuan berfikir tiga dimensi, 4). *Musical Intelligences* yaitu kecerdasan musik, 5). *Bodily kinesthetic Intelligences* yaitu kecerdasan jasmani, 6). *Intrapersonal Intelligences* yaitu kecerdasan kemampuan memahami hal-hal yang sangat mempribadi, 7). *Iinterpersonal Intelligences* yaitu berkaitan dengan hubungan antar pribadi, 8). *Naturalist Intelligences* yaitu kemampuan memahami dan memanfaatkan lingkungan. Menjadi tanggung jawab orang tua, guru dan masyarakat untuk mewujudkan kecerdasan yang dimiliki setiap anak. Maka Sekolah sebagai bagian dari masyarakat, merupakan

wadah untuk menggali dan mengembangkan berbagai macam kecerdasan anak. Sekolah berupaya untuk memfasilitasi peserta didik dengan berbagai macam potensi, bakat, dan minat, sehingga kelak mereka akan menemukan jati dirinya demi keberlangsungan kehidupannya, sebagai manusia yang menghargai setiap perbedaan, kecerdasan dan potensi yang dimiliki oleh orang lain.

Salah satu tujuan pendidikan adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik, hal ini sesuai dengan Undang-undang SISDIKNAS Nomor 20 tahun 2003, "pasal (1) disebutkan bahwa: Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Dalam Pasal (3) Pendidikan

nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab".[2]

Tujuan pengembangan diri untuk peserta didik dijelaskan dalam Permendikbud nomor 62 tahun 2014 bahwa "Pendidikan ekstrakurikuler merupakan kegiatan pengembangan peserta didik sesuai dengan kebutuhan, potensi, bakat dan minat peserta didik secara optimal. Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan di luar mata pelajaran untuk membantu peserta didik dalam mengembangkan potensi bakat dan minat". [3] Permendikbud (2014) menjelaskan bahwa "kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan kurikuler yang dilakukan oleh peserta didik di luar jam belajar kegiatan intrakurikuler dan kegiatan kokurikuler di bawah bimbingan dan pengawasan satuan pendidikan. Kegiatan ekstrakurikuler dapat meningkatkan keterampilan akademis dan pengembangan sosial siswa".

Menyadari bahwa setiap peserta didik mempunyai kecerdasan yang berbeda dan berdasarkan dari tujuan pendidikan yang tertuang dalam

Undang-undang SISDIKNAS dan Permendikbud nomor 62 tahun 2014 tentang kegiatan ekstrakurikuler, maka SD Muhammadiyah 2 Taman sesuai dengan visinya "*Islami Bertalenta Berprestasi*",[4] ingin menjadi sebuah lembaga pendidikan yang mengembangkan pendidikan *multi talenta*. Pengembangan sekolah multi talenta ini dilakukan melalui program-program pembelajaran sesuai kurikulum dinas pendidikan nasional dan kurikulum Dikdasmen Pimpinan Wilayah Jawa Timur dengan menggunakan metode yang bervariasi dan pembelajaran yang sesuai bakat minat potensi peserta didik dalam kelas-kelas talent.

Peran kepala sekolah memanglah kompleks. Kepala sekolah harus memfungsikan peran kepemimpinannya dengan baik yaitu sebagai: 1) *managing the teaching-learning program*, 2) *designing the organization to emphasize collaborative decision-making processes among different stakeholders*, 3) *developing an academic school vision and giving directions*, 4). *understanding and developing teachers*. [5] Disebutkan juga bahwa tujuh peran utama kepala sekolah sebagai *edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator*, atau *motivator*. Pemimpin yang berkualitas mampu menciptakan inovasi dan memanfaatkan sumber daya yang ada sesuai dengan kompetensinya, sehingga sekolah yang dipimpinnya terus berkembang mencapai tujuannya. Peran kepala SD

Muhammadiyah 2 Taman sebagai *managing, designing, developing and understanding* dan sebagai *edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, atau motivator* (EMASLIM) [6] untuk mewujudkan sekolah multi talent bagi peserta didik dan guru. Untuk mewujudkannya diperlukan dukungan dari berbagai pihak.

Karya ilmiah ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peranan kepala sekolah dalam mengembangkan SD Muhammadiyah 2 Taman menjadi sekolah Multi Talent dan kendala yang dihadapi. Karya ilmiah ini diharapkan akan memberikan manfaat bagi para peneliti lain, tentang bagaimana peran seorang kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi peserta didik dan tenaga pendidik dalam mengembangkan semua potensi yang dimilikinya. Diharapkan banyak sekolah yang terinspirasi mengembangkan model sekolah multi talenta seperti SD Muhammadiyah 2 Taman.

## **METODE**

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui interview (wawancara). Untuk menemukan permasalahan yang akan diteliti sebagai studi pendahuluan dan untuk mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam,

teknik pengumpulan datanya melalui wawancara.[7] Dalam Sutrisno Hadi (1986) dijelaskan bahwa seorang peneliti dalam menggunakan metode interview harus mempunyai anggapan bahwa subyek (responden) adalah orang yang paling mengetahui tentang dirinya sendiri, sehingga segala informasi yang diberikan oleh responden adalah benar dan dapat dipertanggung jawabkan. Penafsiran responden tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksudkan oleh peneliti. Dalam penelitian kualitatif ini menggunakan teknik wawancara mendalam (*in-dept interview*), yaitu proses wawancara untuk mengetahui pemikiran, persepsi, dan pengalaman seseorang secara lebih mendalam. Pertanyaan yang disampaikan peneliti lebih bersifat investigatif dan eksploratif tentang masalah penelitian, wawancara mendalam menggunakan format wawancara tidak terstruktur.[8] Dalam penelitian ini, dilakukan wawancara mendalam kepada kepala sekolah SD Muhammadiyah 2 Taman, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, guru dan peserta didik di SD Muhammadiyah 2 Taman. Dalam mempertajam jalannya penelitian, peneliti kualitatif menetapkan fokus penelitian. Fokus itu merupakan domain tunggal atau beberapa domain yang terkait dari situasi sosial.[7] Fokus

penelitian karya ilmiah ini adalah bagaimana peran kepala sekolah SD Muhammadiyah 2 Taman dalam mengembangkan sekolah multi talent.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Peran Kepala Sekolah Dalam Kepemimpinan

#### 1. Kepala Sekolah Sebagai *Edukator*

Sejatinya seorang kepala sekolah adalah seorang pendidik yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Sebagai seorang pendidik, kepala sekolah mempunyai peran dalam banyak hal, diantaranya adalah : *pertama*, secara kontinyu dalam mengorganisasikan program-program pembelajaran dan menemukan metode pengajaran yang kreatif dan inovatif; *kedua* selalu konsisten dan mengkomunikasikan program-program pengajaran agar dapat terlaksana sesuai target ketercapaian; *ketiga* mampu menempatkan tenaga pendidik yang berkompeten dan komitmen terhadap tugas dan fungsinya sebagai guru; *keempat* menyusun buku dokumen 1 kurikulum bersama tim pengembang kurikulum. *Kelima* memetakan materi yang akan diajarkan kepada peserta didik; *keenam* mengevaluasi perkembangan peserta didik dengan menggunakan kriteria

dan standarisasi test, seperti halnya menggunakan hasil test untuk memodifikasi target sekolah. Seorang kepala sekolah dalam peranannya sebagai edukator, harus mampu meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik, mampu menciptakan suasana atau iklim di sekolah secara kondusif bagi warga sekolah, mendorong semua pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, memberikan bimbingan kepada pendidik dan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan teknologi.[9]

#### 2. Kepala Sekolah Sebagai *Manager*

Dalam organisasi sekolah, kemampuan berperilaku sebagai seorang manajer sangat diperlukan. Kepala sekolah harus memahami terlebih dahulu tentang manajer dan tugasnya. Peran manajer adalah mengorganisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tertentu.[10]

Seorang manajer mempunyai berbagai keterampilan yaitu: 1) keterampilan konseptual adalah kemampuan untuk mengkoordinasikan seluruh kegiatan organisasi, 2). Keterampilan kemanusiaan, kemampuan sebagai motor

penggerak dalam memahami dan memberikan motivasi kepada orang lain baik sebagai individu maupun kelompok, 3). Keterampilan administratif, yaitu kemampuan dalam merencanakan, mengorganisasikan, menyusun aturan dalam kepegawaian dan pengawasan, 4). Keterampilan teknik yaitu kemampuan menggunakan peralatan, prosedur, teknik-teknik dari suatu bidang tertentu.

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah pada intinya melaksanakan fungsi manajemen yaitu memberdayakan sumber daya alam yang ada dan mendayagunakan semua potensi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Fungsi-fungsi manajemen menurut Robbins & De Cenzo adalah *planning, organizing, leading and controlling*. [11] Pada Tahap perencanaan yang dilakukan adalah menyusun dan menentukan cara-cara yang harus dilakukan. Tahap perencanaan dalam dunia pendidikan adalah organisasi sekolah membuat rencana kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai pengendali roda sebuah organisasi, peran kepala sekolah sebagai manajer harus

mampu merencanakan kegiatan baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang dan tetap berdasarkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah yang akan dicapai. Pada tahap pengorganisasian, setiap organisasi harus mempunyai 3 komponen yaitu kerja sama, sekelompok orang, dan tujuan yang akan dicapai. Dalam organisasi sekolah, yang dimaksud pengorganisasian adalah aktifitas menyusun dan membentuk hubungan kerja yang terdiri dari pendidik, tenaga kependidikan dan hubungan antara sumber daya lainnya di sekolah sehingga membentuk suatu kesatuan kerja untuk mencapai tujuan pendidikan. Pengorganisasian semua program kerja harus dimobilisasi secara profesional. Seorang manajer harus bisa memutuskan pekerjaan yang akan dilakukan serta pembagian tugas dan tanggung jawab yang berkaitan dengan tanggung jawab masing-masing. Seorang pemimpin harus selalu mempunyai komitmen dalam segala yang dilakukan. Salah satu dari sepuluh komitmen kepemimpinan yang berlaku sebagai petunjuk atau cara pemimpin dalam menyelesaikan banyak hal yang luar biasa dalam organisasi yaitu dengan cara memperkuat orang dengan memberikan

kekuasaan, menyediakan pilihan, mengembangkan kecakapan, memberikan tugas penting, dan menawarkan dukungan yang kelihatan. Jadi kita harus memastikan bahwa tugas yang kita berikan kepada orang lain adalah relevan. [12]

Dalam mengelola tenaga kependidikan, seorang kepala sekolah harus melaksanakan program pengembangan profesi guru. Seharusnya kepala sekolah memfasilitasi dan memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik dilaksanakan dalam internal sekolah maupun eksternal sekolah.[13] Dalam hal mengelola dan mengendalikan semua program maupun rencana pengembangan sekolah demi terwujudnya harapan semua warga sekolah juga harus dilakukan kepala sekolah. Tahap ketiga dari manajemen adalah penggerakan. Serangkaian kegiatan yang dilakukan setelah perencanaan adalah penggerakan yang fungsinya untuk menggerakkan agar semua personil mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Dalam tahapan penggerakan seorang pemimpin melakukan kegiatan pembimbingan kepada

anak buah dengan memberikan perintah, petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin, dan memberikan usaha lain agar mereka bekerja mengikuti tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Langkah keempat dan yang terakhir dari manajemen adalah *controlling*, yang berkaitan dengan keberhasilan atau kegagalan sesuatu. Pengawasan adalah langkah mengevaluasi pelaksanaan kerja, jika perlu memperbaiki apa yang sedang dikerjakan untuk menjamin tercapainya hasil sesuai rencana.[14] Menurut Manulang bahwa *controlling* atau pengawasan dapat juga diartikan sebagai pengendalian. salah satu fungsi manajemen pengendalian bisa berupa pengadaan penilaian atau koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan dengan benar ke arah tujuan yang telah ditetapkan. Pada tahap pengawasan, seorang pemimpin melakukan pemeriksaan, pencocokan, dan mengusahakan agar semua yang dilaksanakan sesuai dengan perencanaan.[15]

Jadi secara manajerial, pengembangan mutu sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah tetapi secara operasional sehari-hari menjadi tanggung jawab personil sekolah sesuai bidangnya dan *stakeholder*

yang terkait karena dalam mengembangkan mutu sekolah mempersyaratkan partisipasi seluruh komponen yang ada di sekolah dan *stakeholder*. [16]

### 3. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Definisi dari administrasi pendidikan adalah proses kerjasama sumber daya manusia kependidikan yang ada di sekolah dengan memanfaatkan potensi yang ada dan yang sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. [17] Seorang administrator yang efektif harus mempunyai beberapa keterampilan diantaranya adalah keterampilan teknis, keterampilan hubungan manusiawi, dan keterampilan konseptual. Penjelasan nya adalah sebagai berikut:

- 1) Keterampilan teknis meliputi keterampilan menyusun program, membuat laporan dari program tersebut, membuat data statistik sekolah, mengkonsep surat, mengkonsep tata ruang yang baik, membuat keputusan dan merealisasikannya.
- 2) Keterampilan hubungan manusiawi adalah keterampilan memposisikan dirinya di tengah-tengah kelompok,

menciptakan bawahan dalam kondisi nyaman, sikap terbuka mau menerima saran dan kritik dari bawahan, bersikap ramah tamah, menghargai terhadap nilai-nilai etis, memberikan tugas dan tanggung jawab yang merata kepada bawahan, mempunyai niat yang baik, bersikap adil, bersikap hormat dan menghargai orang lain.

- 3) Keterampilan konseptual adalah keterampilan untuk mengelola pikiran, paham terhadap teori-teori, melakukan aplikasi, melakukan tindakan yang dianggap baik sesuai dengan teori-teori yang sudah dilaksanakan baik oleh orang lain maupun dirinya. Kepala sekolah dituntut paham tentang teori dan konsep yang berkaitan dengan pekerjaan. [18]

### 4. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Salah satu tugas kepala sekolah adalah mengevaluasi kegiatan supervisi pendidikan di sekolah. Menurut Sergiovani : *"Supervision is a process designed to help teacher and supervisor team more about their practice; to better able to use their knowledge any skills to better serve parents and*

*schools; and to make the school more effective learning community”.[19]*

Supervisi merupakan sebuah proses sebuah kekhususan agar para guru dan supervisor dalam menyelesaikan tugas harian sekolah, supaya bisa memberikan layanan terbaik untuk wali didik, juga tercipta lingkungan belajar yang efektif di sekolah.

Pada hakikatnya supervisi adalah sebuah pembinaan yang dilakukan kepala sekolah kepada guru agar guru tersebut bisa menyadari kesalahannya dan memperbaikinya sehingga suasana belajar lebih bermakna dan peserta didik dapat belajar secara efektif dan diharapkan prestasi belajar semakin meningkat.[20] Sebagai supervisor, harus mempunyai konsep untuk pencapaian target dari masing-masing departemen atau bidang. Supervisi ada dua yaitu supervisi akademik dan supervisi administrasi. Supervisi akademik menitik beratkan pada permasalahan dalam bidang akademik yang berkaitan dengan lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dalam membimbing peserta didik ketika dalam proses pembelajaran. Supervisi administrasi berkaitan dengan pada aspek-aspek administrasi yang fungsinya sebagai pendukung agar proses

pembelajaran terselenggara dengan baik.

## **5. Kepala Sekolah Sebagai Leader**

Seorang kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang terkait dengan kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, mengetahui dan mengerti tentang visi misi sekolah, mempunyai kemampuan dalam mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Agar hubungan dalam organisasi sekolah bisa terjalin dengan baik maka dibutuhkan seorang kepala sekolah yang mampu berkomunikasi yang baik.[9] Seorang kepala sekolah juga dituntut mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Seorang kepala sekolah harus mempunyai kepribadian yang jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa yang besar dan mampu menjaga emosi dan selalu berusaha menjadi teladan yang baik bagi bawahannya.

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari

ketiga gaya kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter dan bebas. Ketiga gaya tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, gaya gaya tersebut dapat muncul secara situasional.

#### **6. Kepala Sekolah sebagai Inovator**

Menurut Sudarwan Danim, bahwa inovasi adalah “gagasan, perbuatan atau sesuatu yang baru dalam konteks sosial tertentu dan dalam jangka waktu tertentu dapat menjawab masalah yang dihadapi. Inovasi dapat dikatakan sebagai sebuah perubahan tetapi tidak semua perubahan itu inovasi”. [21]

Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas sebagai inovator harus memiliki strategi, agar tercapai tujuan dalam menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, menemukan ide baru, mengolaborasikan setiap kegiatan sekolah, sebagai teladan tenaga pendidik dan membuat inovasi pembelajaran. Selanjutnya tugas profesionalisme tenaga kependidikan tercermin bagaimana cara melaksanakan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, obyektif, pragmatis,

keteladanan, disiplin, adaptabel, dan fleksibel.

Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu menemukan dan melaksanakan berbagai pembaruan di sekolah.

#### **7. Kepala Sekolah sebagai Motivator**

Sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi dalam memotivasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan agar bisa menjalankan tugasnya sesuai kapasitas. Menumbuhkan motivasi melalui pengaturan lingkungan fisik, bagaimana suasana kerja, kedisiplinan, penghargaan dan penyediaan berbagai sumber belajar. Memberi dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan sebagai kepala sekolah. Keberhasilan kepemimpinan dalam organisasi ditentukan dari salah satu faktor yaitu motivasi. Motivasi merupakan mesin penggerak dan pengarah. [6]

#### **b. Sekolah Multi Talent**

SD Muhammadiyah 2 Taman yang merupakan tempat penelitian dari karya ilmiah ini adalah lembaga pendidikan Islam yang beralamat di Jl. Raya Bebekan 269 Taman dan Jl. Husain Idris Nomor 14 Bebekan Pereng Taman Sidoarjo Jawa Timur.

SD Muhammadiyah 2 Taman adalah salah satu Amal Usaha Muhammadiyah di bawah naungan Pimpinan Cabang Muhammadiyah Sepanjang. Jumlah peserta didik pada Tahun Pelajaran 2019-2020 adalah sebanyak 527 peserta didik dari mulai kelas I-VI, dengan jumlah pendidik dan tenaga kependidikan sebanyak 104 orang. Lembaga pendidikan yang mempunyai visi “Islami Bertalenta Berprestasi” ini mengembangkan sekolah multi talenta. Pemikiran tentang sekolah multi talenta ini didasarkan pada teori tentang Kecerdasan Majemuk (KM) atau Multiple Intelligences yang merupakan buah karya Howard Gardner seorang pakar psikologi perkembangan yang mendefinisikan 8 kecerdasan anak. Hal itu juga sejalan dengan pendidikan Islam bahwa setiap anak dilahirkan dalam kondisi terbaik (cerdas) dan membawa potensi serta keunikan masing-masing yang memungkinkan untuk menjadi yang terbaik (cerdas) hal ini sesuai dengan firman Allah Swt. dalam al Quran surat At-Tiin ayat 4:

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ

Artinya: “Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya”

Proses pembelajaran di SD Muhammadiyah dibagi menjadi dua jenis yaitu kelas reguler yang dimulai

pukul 06.30-14.00 kemudian kelas talenta yang dimulai pukul 14.30-16.00. Hari efektif pembelajaran dimulai hari Senin-Jum’at. Kurikulum yang digunakan dalam kelas reguler adalah kurikulum K-13, kurikulum ISMUBA (Al Islam Kemuhammadiyah dan Bahasa Arab) dan Pengembangan Diri. Dalam kelas reguler, ada program mengaji dan tahfidzul Quran yang wajib diikuti oleh semua peserta didik. Karena SD Muhammadiyah 2 Taman adalah lembaga pendidikan Islam dengan visi pertamanya adalah Islami, maka seluruh peserta didik dan guru wajib mengikuti pembelajaran mengaji yang dilaksanakan pada jam pembelajaran reguler. Dari program mengaji di kelas reguler target ketercapaiannya adalah diharapkan lulusan SD Muhammadiyah 2 Taman bisa mengaji dengan baik dan benar dan mampu menghafal minimal juz 30. Kemudian bagi peserta didik yang mempunyai bakat di tahfidzul quran dan Tilawatil quran/Qiro’ah, bisa masuk di kelas talenta agar bisa lebih maksimal lagi. Untuk memperoleh hasil belajar yang baik dan dalam rangka menciptakan suasana belajar yang menyenangkan, guru memberikan model pembelajaran yang kreatif dan inovatif sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Setiap wali kelas memperoleh data hasil tes psikologi tentang gaya belajar semua peserta didiknya. Hal ini dimaksudkan agar semua guru dalam memberikan bimbingan

pembelajaran tepat sasaran.[22] Belajar di SD Muhammadiyah 2 Taman menyenangkan karena belajarnya tidak hanya di dalam kelas tetapi di luar kelas juga misalnya belajar di mall, di kantor pos, kantor kecamatan, Polres, dan lain-lain.[23]

Sebelumnya SD Muhammadiyah 2 Taman dalam mengembangkan bakat minat dan potensi peserta didik dilakukan melalui kegiatan ekstrakurikuler yang dilakukan setiap hari Sabtu dengan jenis kegiatan ekstrakurikuler yang jumlahnya terbatas yaitu renang, futsal, paduan suara, band, bela diri tapak suci, melukis. Seiring dengan perkembangan waktu dalam dua tahun terakhir ini SD Muhammadiyah 2 Taman mengembangkan sekolah Multi Talent dengan cara membuka kelas-kelas talenta sesuai dengan bakat minat peserta didik yaitu sebanyak 30 kelas talenta. Dari ke 30 kelas talenta ini dipetakan menjadi enam bidang yaitu: 1). Bidang Al Islam, 2). Bidang Akademik, 3). Bidang Bahasa, 4). Bidang Seni Budaya, 5). Bidang life Skill, 6). Bidang Olah Raga

Bidang Al Islam : P i l d a c i l ,  
T a h f i d z ,  
K a l i g r a f i ,  
Q i r o ' a h .

Bidang Akademik : M a t e m a t i k a ,  
S a i n s / I P A ,  
I S M U ,  
L i t e r a s i .

Bidang Bahasa : B a h a s a  
A r a b , B a h a s a

Inggris.

Bidang Seni Budaya : B a n d ,  
P a d u a n  
S u a r a ,  
M e l u k i s d a n  
M e w a r n a i ,  
T a r i ,  
K a r a w i t a n ,  
T h e a t e r /  
D r a m a , d a n  
O r c h e s t r a

Bidang Life Skill : R o b o t i k a ,  
H i z b h u l  
W a t h a n ,  
E n t r e p e n e u r ,  
D o k t e r K e c i l ,  
M u l t i M e d i a

Bidang Olah Raga : R e n a n g ,  
F u t s a l , T a p a k  
S u c i , C a t u r ,  
B u l u T a n g k i s ,  
T e n i s M e j a ,  
B a s k e t ,  
A t l e t i k

Untuk menggali dan mengembangkan semua bakat minat dan potensi peserta didik adalah dengan cara memberi kesempatan kepada semua peserta didik untuk memilih kelas talenta yang sesuai dengan bakat minat peserta didik. Semua peserta didik mempunyai hak yang sama untuk mengembangkan potensi bakat dan minat baik itu di bidang akademik maupun di bidang non akademik. SD Muhammadiyah 2 Taman sebagai bagian dari lingkungan peserta didik adalah merupakan tempat pendidikan yang tepat untuk pengembangan

bakat dan minat.[24] Sebelum peserta didik masuk pada kelas-kelas talenta ada beberapa proses yang harus dilalui, diantaranya adalah: PBM atau Penelusuran bakat & minat. Bagi Peserta didik kelas 1 di awal tahun pelajaran sekolah mengadakan penelusuran bakat dan minat atau yang disingkat PBM. Proses PBM dilakukan oleh tim ahli yang terdiri dari Psikolog, guru BK dan guru kelas. Hasil dari PBM ini salah satunya adalah berisi data bakat, minat dan talenta dari masing-masing peserta didik. Kemudian semua peserta didik mulai dari kelas 1-6 mengisi form pilihan kelas talenta. Form tersebut harus diisi oleh wali murid yang menyatakan bahwa wali murid menyetujui kelas talenta yang dipilih oleh anaknya. Kemudian data tambahan atau penunjang adalah hasil sertifikat atau data yang menunjukkan bahwa peserta didik pernah menjuarai bidang tertentu. Dari data tersebut, tim penelusuran bakat akan memetakan kelas-kelas talenta yang menjadi pilihan dari peserta didik.[24]

Selain fasilitas sarana dan prasarana sebagai penunjang terselenggaranya kelas talenta, sekolah juga harus menyediakan pembimbing atau guru yang berkompeten dalam bidang-bidang yang sesuai dengan kelas talenta yang di kembangkan di SD Muhammadiyah 2 Taman. Ada beberapa guru kelas talenta yang harus mengambil dari luar guru

tetap SD Muhammadiyah 2 Taman karena mengingat sekolah harus merekrut guru yang benar-benar berkompeten di bidang talenta yang dikembangkan. Hal ini juga menjadi kendala dan masalah yang harus diselesaikan. Setiap satu semester sekali guru pembimbing memberikan laporan perkembangan kelas talenta masing-masing peserta didiknya, yaitu pada Penilaian Akhir Semester 1 (PAS 1). Penilaian Tengah dan Penilaian Akhir Tahun (PAT). Tidak kalah pentingnya adalah peran wali kelas yang selalu memantau perkembangan peserta didiknya pada bidang kelas talentanya. Wali kelas inilah yang akan menyampaikan laporan hasil belajar di kelas talenta kepada wali murid. Disamping melaporkan perkembangan kelas talenta kepada wali murid, setiap kelas talent juga mempunyai target pencapaian yaitu mengikuti perlombaan atau kompetisi baik tingkat regional, nasional dan internasional. Tetapi tidak semua kelas talenta dipunyai di setiap sekolah. Untuk mengasah kemampuannya diperlukan setidaknya sparing atau perform di beberapa event. Misalkan kelas talenta orkestra sangat sulit untuk diikuti pertandingan karena mengingat masih jarang sekali sekolah yang mempunyai kelas talent atau ekstrakurikuler tersebut, sehingga kelas talenta orkestra dalam pencapaian targetnya adalah mengadakan tampilan di event-event tertentu misalkan tampil di

acara Mukhtamar Muhammadiyah yang ke- 48 di Solo.[24]

**c. Peran Kepala Sekolah dalam mengembangkan Sekolah Multi Talenta**

Penelitian ini tentang peranan kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah multi talenta di SD Muhammadiyah 2 Taman. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan para responden terutama kepala sekolah, Waka Kesiswaan, Waka Kurikulum, guru dan peserta didik pada tanggal 16 Juli 2019 sampai dengan 1 Oktober 2019. Fokus penelitian ini adalah bagaimana peranan kepala sekolah dalam mengembangkan SD Muhammadiyah 2 Taman menjadi sekolah multi talenta. Peneliti akan menjelaskan dalam pembahasan ini peran yang dilakukan kepala sekolah sebagai *edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator*, atau *motivator*. Pola kepemimpinan yang dianut oleh kepala SD Muhammadiyah 2 Taman adalah transformasional dengan teknis kolektif kolegial. Esensi dari kepemimpinan transformasional adalah memberdayakan para bawahan untuk bekerja secara efektif dengan membangun komitmen mereka terhadap nilai-nilai baru, mengembangkan ketrampilan dan kepercayaan mereka, menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya kreatifitas dan inovasi.[4] Sesuai

dengan pendapat tersebut kepala sekolah SD Muhammadiyah 2 Taman melakukan langkah pemberdayaan kepada wakil kepala sekolah dan kepala urusan pada bidang kurikulum, kesiswaan, Humas dan sarana prasarana dan dalam pelaksanaannya kepala sekolah didukung dengan sistem kepemimpinan kolektif kolegial. Kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan kepala urusan merumuskan program unggulan masing-masing sesuai bidangnya. Kemudian dari masing-masing program itu disusunlah RKAS setelah menjadi sebuah program unggulan dan disosialisasikan kepada tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di sekolah. Yang merupakan program unggulan adalah peningkatan nilai akademik, tahfidzul quran dan kelas multi talenta. Ketiga program inilah yang akan disosialisasikan oleh kepala sekolah kepada seluruh warga sekolah agar supaya bisa diusung bersama-sama. Sejalan dengan pendapat Robbins & De Cenzo sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mampu melaksanakan fungsi manajemen yang meliputi *planning, organizing, leading and controlling* atau perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Yang dilakukan kepala sekolah SD Muhammadiyah 2 Taman bersama wakil kepala sekolah dan kepala urusan adalah: 1).merencanakan program unggulan peningkatan nilai akademik, tahfidzul quran dan kelas

multi talenta, 2). mengorganisasikan program-program tersebut di bawah pembinaan wakil kepala bidang kurikulum dan kesiswaan. 3). Kepala sekolah menggerakkan dan memberikan *taysji'* atau memberi semangat membangkitkan keberanian kepada seluruh warga sekolah agar bersama-sama melaksanakan program unggulan kelas multi talenta. Penggerakan oleh kepala sekolah dilakukan di setiap kesempatan baik itu pada brifing pagi, brifing siang maupun pada rapat dinas kepada seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang dilaksanakan satu bulan sekali atau kondisional. Fungsi *controlling* atau pengawasan dilakukan kepala sekolah dengan melakukan: 1). supervisi baik kepada waka kurikulum, kordinator kelas talenta atau kepada guru baik guru kelas ataupun kepada guru kelas talenta.

Peran kepala sekolah sebagai *edukator* adalah membimbing seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik dalam mewujudkan program-program sekolah peningkatan nilai akademik, tahfidzul quran dan kelas multi talenta. Untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif maka diperlukan hubungan yang harmonis antara seluruh warga sekolah dan adanya kerjasama diantara mereka, sehingga bukan hanya kepala sekolah yang bertanggung jawab. Peran kepala sekolah sebagai pendidik adalah: selalu konsisten dan mengorganisasikan program-

program pembelajaran; *kedua* selalu konsisten dan mengkomunikasikan program-program pengajaran; *ketiga* menyediakan guru yang konsisten terhadap waktu pengajaran dan menjamin bahwa guru ditempatkan sesuai dengan kompetensinya. Kepala sekolah menggunakan prinsip *in the right man in the right job, in the right man in the right place*. [25] Jadi kepala sekolah harus mampu mengorganisasikan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan sekolah yang dirumuskan dalam visi Islami, Bertalenta Berprestasi.

Menurut (Syafarudin:2000) bahwa peran kepala sekolah sebagai administrator meliputi ketrampilan teknis, keterampilan hubungan manusiawi dan keterampilan konseptual. Sebagai *leader*, seorang kepala sekolah harus mampu memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal. Kepala SD Muhammadiyah 2 Taman dalam melaksanakan peran sebagai *administrator* dan *leader* adalah memimpin sumber daya yang ada di sekolah dalam hal menyusun keadministrasian seperti laporan pertanggung jawaban pelaksanaan kelas multi talenta, membuat data statistik sekolah tentang perkembangan kelas talenta, target pencapaian masing-masing talenta, target nilai akademik peserta didik dan lain-lain. Dalam keterampilan hubungan manusiawi yang dilakukan kepala sekolah adalah bersikap adil, ramah tamah,

menghargai apa yang dilakukan warga sekolah dengan cara menyampaikan reward walaupun berupa pujian dan memberikan tugas yang merata kepada semua pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam keterampilan konseptual yang dilakukan kepala sekolah dalam forum rapat dinas atau KKG di sekolah, kepala sekolah memberikan materi atau memberi wawasan tentang teori yang berkaitan dengan program unggulan sekolah misalnya tentang program kelas talent menggunakan teori dari Gardner tentang Kecerdasan majmuk.[4]

Supervisi pada hakikatnya adalah sebuah pembinaan oleh kepala sekolah kepada guru untuk memperbaiki situasi belajar mengajar agar peserta didik dapat belajar secara efektif dan diharapkan prestasi belajar semakin meningkat. Sebagai seorang supervisor, kepala sekolah melakukan supervisi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pendidik karena supervisi berguna untuk perbaikan program kerja yang akan datang sehingga pelaksanaannya akan bertambah baik lagi. Kepala SD Muhammadiyah 2 Taman dalam melakukan perannya sebagai supervisor adalah: 1). Mensupervisi pendidik dalam hal proses mengajar baik dalam hal administrasi dan proses pembelajaran selama tiga bulan sekali, dan secara berkala mengadakan sidak yaitu supervisi dengan tidak terjadwal baik pada kelas reguler maupun kepada kelas

talenta, 2). Melakukan supervisi kepada wakil kepala sekolah, kepala urusan dan kordinator kelas talenta tentang target capaian dalam waktu persemester.

Menurut Sudarwan Danim, bahwa inovasi adalah gagasan, perbuatan atau sesuatu yang baru dalam konteks sosial tertentu dan dalam jangka waktu tertentu dapat menjawab masalah yang dihadapi. Inovasi dapat dikatakan sebagai sebuah perubahan tetapi tidak semua perubahan itu inovasi. Yang dilakukan kepala SD Muhammadiyah 2 Taman dalam perannya sebagai inovator adalah:1). Menciptakan gagasan dan mengimplementasikan gagasan baru yang berkaitan dengan program kelas multi talenta, seperti mengadakan acara SD Muhammadiyah 2 Taman spektakuler yang dihadiri oleh tokoh terkenal seperti Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Pimpinan Pusat Muhammadiyah, Duta Besar Australia, Wakil Gubernur Jawa Timur, Kepala Dinas Pendidikan, Kepala Departemen Agama dan lain-lain dengan tujuan untuk memperkenalkan kepada masyarakat luas bahwa SD Muhammadiyah 2 Taman adalah sekolah multi talenta.

Mutu pendidikan suatu sekolah perlu ditingkatkan. Untuk itu perlu adanya motivasi yang dilakukan oleh kepala sekolah secara terus menerus dan berkelanjutan kepada semua warga sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu

mendorong kemauan yang kuat dari pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik dalam melaksanakan tugasnya masing-masing demi kemajuan sekolah.[26] Jadi seorang kepala sekolah harus selalu memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Kepala SD Muhammadiyah 2 Taman dalam melaksanakan perannya sebagai motivator adalah: 1). Mengatur lingkungan fisik, mengatur suasana kerja (hubungan kerja yang demokratis, harmonis dan dinamis diantara tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, dan masyarakat), memberi keteladanan dalam hal kedisiplinan, memberikan dorongan, memberikan penghargaan (reward) dan hukuman (punishment)

## KESIMPULAN

Peran yang dilakukan Kepala Sekolah dalam mengembangkan SD Muhammadiyah 2 Taman sebagai sekolah Multi Talenta baik dalam perannya sebagai *edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator*, atau *motivator*

Adalah: 1). Kepala sekolah memberdayakan wakil kepala sekolah, kepala urusan kurikulum, kesiswaan, humasy dan sarpras untuk menyusun program unggulan masing-masing dengan mengacu pada visi sekolah "Islami, bertalenta, dan berprestasi", 2). Kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah, kepala urusan, bendahara sekolah

merencanakan dan menyusun RKAS dari program-program unggulan diantaranya adalah kelas multi talenta, 3). Kepala sekolah mensosialisasikan program kelas multi talenta kepada seluruh warga sekolah, 4). Kepala sekolah mengorganisasikan program kelas multi talenta di bawah pembinaan wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan kesiswaan, 5). Kepala sekolah menempatkan sumber daya / tenaga pendidik yang berkompeten di kelas talenta, 6). Kepala sekolah menggerakkan dan memberikan semangat untuk membangkitkan keberanian (*taysji'*) kepada seluruh warga sekolah agar bersama-sama melaksanakan program kelas talenta melalui brifing pagi sebelum pembelajaran, brifing siang selesai pembelajaran ataupun melalui rapat rutin setiap bulan, 7). Kepala sekolah melakukan supervisi kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, humasy, sarana prasarana dan kordinator kelas talenta kaitannya dengan proses pelaksanaan kelas talenta dan target ketercapaiannya, 8). Kepala sekolah melakukan supervisi kepada tenaga pendidik kelas talenta berkaitan dengan perencanaan dan proses pembelajaran secara berkala setiap bulan sekali atau melakukan sidak secara kondisional, 9). Kepala sekolah memberikan bimbingan kepada tenaga pendidik dan rencana tindak lanjut / memberikan umpan balik yang positif dan konstruktif dalam pemecahan masalah pembelajaran

di kelas talenta, 10). Kepala sekolah memimpin semua sumber daya yang ada di sekolah dalam menyusun keadministrasian program kelas talenta dan mendokumentasikan semua kegiatan yang berkaitan dengan kelas talenta, 11). Kepala sekolah menciptakan gagasan baru dan mengimplementasikannya seperti mengadakan acara yang menampilkan semua kelas talenta dan dihadiri oleh tokoh besar seperti Menteri pendidikan dan Kebudayaan, Duta besar Australia, PP Muhammadiyah, Kepala Dinas pendidikan, Kepala Dinas Kementrian Agama kabupaten dan lain-lain yang tujuannya untuk memperkenalkan kepada masyarakat luas bahwa SD Muhammadiyah adalah sekolah multi talenta, 12). Mengatur lingkungan fisik, mengatur suasana kerja (hubungan kerja yang demokratis, harmonis dan dinamis diantara tenaga pendidik, tenaga kependidikan,

peserta didik, dan masyarakat), memberi keteladanan dalam hal kedisiplinan, memberikan dorongan, memberikan penghargaan (reward) dan hukuman (punishment), 13). Mendorong semua warga sekolah untuk mewujudkan visi misi sekolah "Islami, Bertalenta dan Berprestasi".

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan trimakasih kami sampaikan kepada rektor UMSIDA Dr. Hidayatullah, M.Si. yang telah memberi kesempatan untuk bisa mempublikasikan hasil penelitian yang kami laksanakan. Dekan Fakultas Agama Islam Dr. Istiqomah, M.Ag., yang telah membimbing dan memotivasi tiada henti sehingga artikel ini bisa di semnaskan. Seluruh tenaga pendidik dan peserta didik SD Muhammadiyah 2 Taman yang telah membantu memberikan informasi dan data yang diperlukan peneliti.

#### REFERENSI

- [1] T. Musforoh, *Multiple Intelligences*. .
- [2] T. F. Media, *Undang-undang SISDIKNAS Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Fokus Media, 2015.
- [3] Permendikbud, *Permendikbud Nomor 62 Tahun 2014, Kegiatan Ekstrakurikuler Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah*. Jakarta, 2014.
- [4] M. R. A. Rahman, "wawancara," 2019.
- [5] C. Tan, "Examining School Leadership Effects an Student Achievement: The Role of Contextual Challenges and Constraints.," *Combridge J. Educ.*, pp. 21---45, 20016.
- [6] Mulyasa.E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. bandung: Remaja Rosda

- Karya Bandung, 2013.
- [7] Sugiyono, *Metode penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- [8] Musfiqon, *Panduan Lengkap Metodologi Penelitian Tindakan*. Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya, 2016.
- [9] Nurul latifatul Inayati, "Peran kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru di SMP Muhammadiyah 6 Kendal," *Suhuf*, vol. 8, 2016.
- [10] Winardi, *Manajemen Sekolah dan Kepemimpinan Mandiri Kepala Sekolah*, 2nd ed. Bandung: , Sarana Punca Karya Nusa, 2000.
- [11] S. . & D. C. Robbins, *Fundamentals of manageRobbins, S.P & Dments*. Prentice Hall: Upper Sadle Rivers, 1995.
- [12] James M. Kouzes & Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge, Tantangan Kepemimpinan,*. Batam Centre: Interaksara, 1999.
- [13] Fauzi Sayuti, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam," *Fikrotuna J. Pendidik. dan Manaj. Islam STAI Al Khairat Pamekasan*, 2016.
- [14] L. . Terry, G.R. & Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- [15] M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*. Jogjakarta: Gajah Mad: University Press, 2006.
- [16] Nur Hasanah, "Kepemimpinan Sekolah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan," *Al-Itizam*, vol. 2, 2017.
- [17] Aan Komariah & Cepi Triatna, *University Leadership, Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006.
- [18] Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. Jakarta: PT Grasindo, 2000.
- [19] J. T. Sergiovanni, *The Principalsip: A Reflective Practice Perspective*, Second. A Division of Simon and Schuster, Inc: Needham Heights: Allyn and Bacon, 1991.
- [20] Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- [21] Sudarwan, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: PT Pustaka, 2004.
- [22] Ery Cristiana, "No Title," 2019.

- [23] S. Anjasmoro, "No Title," 2019.
- [24] Fatchul Mubarak, "Wawancara," 2019.
- [25] Siska Cahya Pribadi, "Implementasi Kepemimpinan Transformasional di SD Muhammadiyah 4 Surabaya," *J. Inspirasi Manaj. Pendidik.*, vol. 3, pp. 56–65, 2014.
- [26] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Grapindo Persada, 2010.