



BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal diharapkan mampu mendukung dalam proses mencerdaskan anak bangsa untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Sekolah SMA sederajat memiliki peranan yang penting dalam menggiring para siswa-siswi yang menginjak usia dewasa untuk mampu menyongsong masa depan mereka ditengah perkembangan zaman yang sedemikian cepat dan hebat. Hal ini disambut baik oleh para pelaku pendidikan menengah atas baik dari swasta maupun negeri. Jumlah sekolah SMA sederajat mengalami peningkatan sampai tahun 2021 ini. Dari data Kemdikbud, Sampai tahun 2021, di Jawa Timur ada 2.137 SMK yang terdiri dari SMK Negeri dan swasta. Dan khusus Kabupaten Kediri ada 52 SMK Swasta dan Negeri.⁴ Pada tahun yang sama, Kemdikbud mencatat ada 3.597 sekolah SMA-MA, yang terdiri dari 423 SMA Negeri, 1.100 SMA Swasta, 91 MA Negeri dan 1.983 MA swasta yang tersebar diseluruh wilayah Propinsi Jawa Timur. Dan khusus wilayah Kabupaten Kediri, Ada 79 sekolah dengan jenjang SMA sederajat, yang terdiri dari 14 SMA Negeri, 13 SMA Swasta, 5 MAN, 47 MA swasta yang tersebar di seluruh pelosok Kabupaten Kediri.⁵ Banyaknya jumlah ini menjadikan persaingan semakin ketat. Sekolah menengah atas swasta dan negeri saling bersaing untuk mendapatkan siswa.

Persaingan adalah inti dari keberhasilan atau kegagalan perusahaan.⁶ Daya saing adalah kemampuan untuk bersaing dari suatu perusahaan.⁷ Daya saing suatu lembaga pendidikan baik swasta maupun

⁴ <http://smk.kemdikbud.go.id/datapokok>. Website resmi direktorat sekolah menengah kejuruan. Direktorat SMK. Data pokok SMK. diakses 26 agustus 2021.

⁵ https://referensi.data.kemdikbud.go.id/index11_sma.php. Data referensi pendidikan kemdikbud. diakses 26 agustus 2021.

⁶ Mashuri Mashuri and Dwi Nurjannah, *Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing*, JPS (Jurnal Perbankan Syariah), 1.1 (2020). h. 100.

⁷ Sugito efendi dkk, *Daya Saing Industri Kecil Dan Menengah Di Induksi Dengan Kajian Teoritik (Suatu Kasus UKM Di Bandung)* (Jakarta: Lembaga Penerbitan Universitas Nasional (LPU-UNAS), 2019). h. 7.

negeri sangat penting untuk terus dipertahankan dan dikembangkan. dengan kemajuan teknologi yang demikian canggih seperti saat ini, masyarakat semakin cerdas dalam memilih pendidikan untuk putra-putri mereka. Pencapaian daya saing yang sedemikian rupa sehingga mampu menjadikan suatu lembaga pendidikan memiliki daya tawar dan daya saing tentu tidak lah mudah. Mulai dari memiliki kelebihan dalam menciptakan produk yang bermutu dan unggul, penyediaan fasilitas dan pelayanan yang memadai, kebijakan harga yang masih mampu dijangkau oleh pasar, membuat lokasi yang terjangkau oleh pasar dan kelebihan-kelebihan lainnya.

Ada beberapa sumber yang cukup detail memaparkan tentang faktor daya saing. Peneliti dalam hal ini mengutip pendapat Arwildayanto dkk dalam buku mereka yang berjudul manajemen daya saing perguruan tinggi. Mereka memaparkan bahwa ada beberapa faktor yang *memengaruhi* daya saing perguruan tinggi, antara lain: *pertama*, Mutu program pendidikan, *Kedua*, diferensiasi program pendidikan, *Ketiga*, Harga atau biaya pendidikan, *Keempat*, eeputasi lembaga. *Kelima*, sumber daya mManusia (SDM) yang berkualifikasi baik. *Keenam*, Lokasi. *Ketujuh*, promosi.⁸

Untuk mewujudkan daya saing ini, lembaga pendidikan harus mampu mengatur/memanagemen dengan baik setiap proses pendidikan yang ada. Sekolah harus mampu meningkatkan pengelolaan manajemen untuk meningkatkan daya saing. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan pengevaluasian. Kerja sama dari semua unit sangat diperlukan dalam rangka mencapai hasil yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien. Dalam hal ini, peran penting kepala sekolah sebagai seorang manager tentu sangat dibutuhkan. Seorang kepala sekolah harus mampu menjalankan fungsi manajerial dengan baik. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan juga pengevaluasian

Dalam perjalannya, menjalankan suatu fungsi manajemen tentu bukan sesuatu hal yang sangat mudah juga bagi seorang kepala sekolah. Manajemen menurut Terry adalah Proses mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, seperti

⁸ Nellitawati arwildayanto, arifin Sucing, Arifin, *Manajemen Daya Saing Perguruan Tinggi* (Bandung: CV Cendekia press, 2020). h. 22-29.

material, uang, metode dan pasar untuk mencapai tujuan organisasi.⁹ Dalam hal ini yang dihadapi oleh kepala sekolah adalah sumber daya manusia (SDM), yang juga memiliki akal dan pikiran, memiliki hati dan rasa, memiliki karakteristik masing-masing yang tentu tidak sama antara satu SDM dengan SDM yang lain. Untuk itu diperlukan kemampuan khusus untuk mampu menjalankan semua fungsi kemanajerial tersebut bagi seorang kepala sekolah.

Kemampuan khusus dalam bidang keilmuannya, tahu cara menjalankan lembaga, tahu ilmunya. Kemampuan khusus dalam berkomunikasi dan berkoordinasi dengan para SDM dilingkungannya dengan baik. Kemampuan dalam memahami diri sendiri harus berbuat apa dan bagaimana menjadi seorang kepala sekolah. Kemampuan dalam memahami orang lain di lingkungan kerjanya, para SDM di lingkungan tersebut sehingga rasa saling menghormati dan menghargai akan tercipta dengan lebih baik.

Kemampuan-kemampuan tersebut sangat penting bagi seorang kepala sekolah. kemampuan-kemampuan ini oleh Howard Gardner selanjutnya disebut dengan Kecerdasan Majemuk atau *Multiple intelligence*.¹⁰ Dari beberapa kemampuan khusus di atas, peneliti mengidentifikasi bahwa ada 3 Kecerdasan yang sangat penting untuk dimiliki dan diaplikasikan oleh seorang kepala sekolah. Ketiga kecerdasan tersebut adalah Kecerdasan Verbal, Kecerdasan Interpersonal, dan Kecerdasan Intrapersonal. Di mana ketiga kecerdasan ini sangat penting bagi seorang kepala sekolah untuk lebih lancar dan berhasil dalam menjalankan fungsi manajemen demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kecerdasan verbal bisa juga disebut dengan kecerdasan berbahasa yang mencakup kemampuan berpikir dengan kata-kata seperti kemampuan untuk memahami dan merangkai kata dan kalimat baik.¹¹ Thomas Armstrong menjelaskan bawah kecerdasan verbal/linguistik ini bisa juga disebut dengan cerdas menggunakan kata-

⁹ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien, Perdana* (Medan: Perdana Publishing, 2019). h. 14

¹⁰ Ariany Syurfah, *Multiple Intelligence for Islamic Teaching* (Bandung: PT Syamil Cipta Media, 2007). h. Vii.

¹¹ Ahmad Sahnun, *Multiple Intelegence Dalam Pembelajaran PAI (Al-Qur'an dan hadist SD/MI)*, jurnal auladuna, 1 (2). 2019, h. 50.



kata.¹² Kecerdasan verbal adalah kemampuan untuk menggunakan kata-kata yang efektif yang berkaitan dengan kemampuan berbicara dan berkomunikasi. Adanya komunikasi melalui bahasa memungkinkan setiap orang dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya.¹³ Kecerdasan verbal menjadi kajian ilmu tentang bahasa yang berarti sebagai sarana interaksi yang sangat penting dalam komunikasi untuk berhubungan dengan orang lain.

Kecerdasan verbal tentu sangat penting bagi seorang kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi manajerial. Mulai dari merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, mengontrol, dan mengevaluasi. Di mana kesemua ini tentu tidak terlepas dari pentingnya berkomunikasi kepada semua unit dalam suatu lembaga pendidikan. Dan dalam hal ini kecerdasan yang tentu sangat diperlukan adalah Kecerdasan Verbal Kepala sekolah.

Kecerdasan selanjutnya yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah adalah kecerdasan interpersonal. Selain kecerdasan verbal yang sangat diperlukan dalam membangun komunikasi dengan baik, kecerdasan interpersonal juga tidak kalah penting bagi seorang kepala sekolah. Sebagai kepala dari suatu lembaga pendidikan yang terdiri dari satuan sistem unit pendidikan yang juga ada sumber daya manusia (SDM) lain di dalamnya, memiliki kecerdasan interpersonal menjadi sesuatu yang sangat penting bagi seorang kepala sekolah.

Thomas Armstrong menambahkan bahwa seseorang yang memiliki kecerdasan interpersonal tertarik dan suka berinteraksi dengan orang lain dan bagaimana orang berinteraksi satu sama lain. Seseorang dengan kecerdasan ini mungkin menjadi bagian dari organisasi atau kelompok tertentu, memiliki banyak teman, terlibat dalam kegiatan lingkungan, atau sekedar senang bersosialisasi.¹⁴

Thomas Armstrong menyebut kecerdasan interpersonal dengan kecerdasan memahami sesama. Sangat penting bagi seorang kepala sekolah untuk mampu memahami sesama, memahami orang-orang disekitarnya, memahami para SDM di lembaga pendidikan tersebut. Tanpa kecerdasan interpersonal seseorang akan mengalami kesulitan

¹² Tina kristiana, dkk, *desain media roda putar untuk memfasilitasi kecerdasan verbal linguistic anak pada kelompok B*, jurnal PAUD agopedia, 4 (2), 2020, h. 315.

¹³ Hapsa Kamarudin, *Peningkatan Kecerdasan Verbal Linguistik Melalui kegiatan Beryanyi*, Journal of Islamic Education, 3 (2), 2021, h. 3.

¹⁴ Thomas Armstrong. *Kamu Lebih Cerdas dari*, h. 9.

dalam menjalin hubungan dengan orang lain.¹⁵ Kepala sekolah akan lebih mampu menentukan sikap yang tepat, kebijakan yang tepat, kepada orang yang tepat, dalam situasi dan kondisi yang tepat. Kepala sekolah juga akan lebih mampu menempatkan SDM sesuai dengan kemampuan dan keahlian mereka masing-masing. dan dalam hal ini tentu akan sangat penting bagi seorang kepala sekolah dalam rangka melaksanakan fungsi manajerial kepala sekolah sehingga pada akhirnya akan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan lebih efektif dan efisien.

Selain dua kecerdasan di atas, kecerdasan yang juga sangat penting dimiliki oleh kepala sekolah adalah kecerdasan intrapersonal. Gardner menjelaskan bahwa kecerdasan intrapersonal sebagai suatu kemampuan untuk mengenal perasaan-perasaan yang ada pada diri sendiri, seperti perasaan senang ataupun sedih.¹⁶ Seseorang yang memiliki kecerdasan intrapersonal ini sadar dan memahami perasaan-perasaannya sendiri, bidang yang menjadi kepandaiannya, dan bidang-bidang yang perlu ditingkatkannya.

Dengan kecerdasan intrapersonal yang baik diharapkan setiap orang mampu membuat keputusan dan menentukan perilakunya tanpa harus selalu diarahkan dari orang.¹⁷ Sebagai seorang kepala sekolah sangat penting untuk memiliki kesadaran atas dirinya, sadar akan perasaan dan emosinya, mampu mengontrol diri, sadar akan tanggungjawabnya, menyadari apa yang menjadi kemahiran dan apa yang tidak mahir, mampu memabawa diri dimanapun dan kapanpun dia berada, dan mampu mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kondisi dan situasi yang tepat. Hal ini tentu sangat penting bagi seorang kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi manajerial kepala sekolah demi mencapai kemajuan suatu lembaga pendidikan yang dinaunginya.

Dalam penelitian ini, peneliti bermaksud mengkaji teori manajemen yang telah ditemukan sebelumnya dan memfokuskan pada manajemen kepala sekolah dengan berbasis pada *multiple intelligence* dalam meningkatkan daya saing. Peneliti mencoba menelisik lebih

¹⁵ Mela Aprilian, dkk, Kecerdasan Interpersonal Siswa: Analisis Upaya Guru dalam Mengembangkannya di SMP Negeri 03 Rejang Lebong, Tarbawiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan, 04 (2), 2020, h. 170.

¹⁶ Nidia Angela, dkk *Perkembangan Kecerdasan Intrapersonal Anak Usia Dini Kelompok B Tk Negeri Pembina Koto Baru Kecamatan Kubung Kabupaten Solok*, Jurnal PAUD Agapedia, 3(1), 2019, h. 41.

¹⁷ Istiningasih & Ana Fitrotun Nisa, *Implementasi Multiple Intelligences Dalam Pendidikan Dasar*, jurnal al-bidayah, 7(2), 2015, h. 185.



lanjut, dimana yang biasanya *multiple intelligence* ini adalah digunakan dalam dunia psikologi, kemudian ditarik dalam dunia pendidikan. Peneliti memiliki keyakinan bahwa dengan segala kelebihan dan kekurangan setiap orang sebenarnya memiliki bakat yang luar biasa dan mungkin tidak terduga.

Adanya keunikan jenis kecerdasan yang bisa jadi hampir sama/sama/berbeda/jauh berbeda antara satu individu kepala sekolah dengan individu kepala sekolah lain, maka akan membawa style yang berbeda-beda pula dalam manajemen mereka. Hal ini tentu dibarengi dengan segala macam kelebihan masing-masing. Kecerdasan majemuk atau *multiple intelligences* adalah istilah atau teori dalam kajian tentang ilmu kecerdasan yang memiliki arti “kecerdasan ganda” atau “kecerdasan majemuk”. Di dalam teorinya Gardner menjelaskan bahwa setiap orang memiliki bermacam-macam kecerdasan, tetapi dengan kadar pengembangan yang berbeda antara kecerdasan yang satu dengan kecerdasan lainnya.¹⁸

Jenis kecerdasan yang dimiliki oleh manusia bermacam-macam dan berbeda-beda, ada seseorang yang mungkin terlihat tidak memiliki kemampuan apa-apa, namun ternyata dia pandai sekali melukis. Yang tentunya, masing-masing dari mereka akan menjadi sukses atau menjadi apa pun sesuai dengan nasib dan jalan hidup masing-masing.

Kecerdasan yang dimiliki oleh seseorang kepala sekolah juga sangat menentukan keberhasilannya dalam memajemen lembaga yang dipimpinnya. Tidak hanya cerdas IQ, karena banyak sekali bukti bahwa kecerdasan IQ saja belum bisa menjamin keberhasilan seseorang menjadi kepala sekolah. atau mungkin tanpa kecerdasan IQ yang tinggi juga tidak menutup kemungkinan akan malah berhasil dalam menjalankan fungsi manajemen kepala sekolah. Setelah ditelusuri dan dipelajari, ternyata terdapat teori kecerdasan yang kemudian diungkapkan oleh Gardner yang mungkin melatarbelakangi keberhasilan kepala sekolah tersebut. Di mana dalam hal ini Gardner mengungkapkan ada 7 Kecerdasan, yang kemudian berkembang menjadi 8, berkembang lagi menjadi 9, dan tidak menutup kemungkinan akan berkembang lagi menjadi beberapa kecerdasan lainnya yang

¹⁸ Howard Gardner, *Multiple Intelligence (Kecerdasan Majemuk) Teori Dan Praktek* (Batam: Interaksara, 2003). H. 28.

kemudian dikenal dengan istilah kecerdasan majemuk atau *multiple intelligence*.

Memang tidak melulu kecerdasan menjadi faktor utama keberhasilan kepala sekolah. Namun kecerdasan ini menjadi hal yang sangat penting bagi seorang yang menjadi kepala sekolah. Bisa pula dilihat, banyak kepala sekolah yang memiliki kecerdasan bukan dibidang akademik, dan dia bisa dalam menjadi kepala sekolah dan membawa kemajuan kepada lembaga yang dipimpinnya.

Kecerdasan majemuk atau *multiple intelligence* yang dimiliki oleh seseorang kepala sekolah akan sangat menentukan dalam praktek fungsi manajemen yang dia tampilkan. Dan tentu dari pelaksanaan fungsi manajemen ini akan membawa dampak luar biasa dalam lembaga yang dipimpinnya. Pun demikian ketika kepala sekolah tersebut memiliki anak buah atau anggota, dengan adanya kajian *multiple intelligence* ini peneliti berharap akan ada wacana baru. Dimana seseorang kepala sekolah mampu memajemen anak buahnya dengan baik dengan segenap *multiple intelligence* yang kepala sekolah miliki dengan kecerdasan mereka masing-masing demi tercapainya tujuan lembaga pendidikan.

Dengan kecerdasan majemuk yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah ini, kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan daya saing lembaga pendidikan yang dinaunginya. Terlebih dengan perkembangan zaman yang semakin hari semakin pesat. Teknologi, era globalisasi, terlebih lagi dengan menyongsong industry 5.0, daya saing suatu lembaga pendidikan adalah relative dan tidak akan tetap diam tanpa adanya peningkatan. Dengan mutu yang baik lembaga pendidikan akan tetap pula bisa menjaga eksistensinya dalam dunia pendidikan. Terlebih dengan perkembangan lembaga pendidikan yang semakin baik, tentunya membuat suatu lembaga pendidikan untuk terus berpacu dan meningkatkan daya saing masing-masing.

Anita Indria juga menemukan bahwa manusia memiliki sembilan kecerdasan dalam dirinya. Akan tetapi kecerdasan yang akan menonjol hanya satu atau dua macam yang perlu dilatih dan ditingkatkan sehingga kecerdasan tersebut menjadi maksimal dan mampu mengatur kehidupan menjadi lebih baik.¹⁹ Terlepas dari pentingnya manajemen di atas, para ahli menunjukkan bahwa

¹⁹ Anita Indria, *Multiple Intelegency*, Pendidikan Anak Usia Dini, 2020, h. 235.



manajemen dalam Pendidikan di Indonesia cukup mendapatkan perhatian dari para peneliti, hanya saja hal ini masih perlu untuk selalu ditingkatkan. Terlebih yang berkaitan dengan pengembangan teori kecerdasan manusia yang dalam hal ini adalah *multiple intelligence*. Dimana dengan mamahami *multiple intelligence* akan lebih mudah mengoptimalkan kinerja baik kepala sekolah maupun karyawan yang dipimpnnya dalam mencapai tujuan suatu lembaga.

Pengetahuan tentang manajemen kepala sekolah di Indonesia yang berbasis *multiple intelligence* masih sangat kurang. Di antara literatur tentang Pendidikan di Indonesia yang dapat diakses, hanya sedikit yang diarahkan pada manajemen kepala sekolah terkhusus yang berbasis *multiple intelligence*. Sebagian besar, lieteratur tentang Pendidikan di Indonesia yang dapat diakses berupa artikel-artikel jurnal dan buku-buku berbasis opini, yang mayoritas difokuskan pada pendidikan atau manajemen pendidikan secara umum.

Seiring dengan perkembangan yang terus berubah menuju kearah kemajuan, dalam era persaingan yang semakin bebas seperti saat ini, sekolah yang dapat bertahan hanyalah yang mempunyai nilai lebih dibandingkan dengan sekolah yang lain. Oleh karena itu, Lembaga-lembaga yang tidak mampu memiliki daya saing lama-kelamaan akan ditinggalkan orang dan tersingkir dengan sendirinya, karena tidak mampu lagi bertahan.

Berbagai usaha dilakukan oleh lembaga pendidikan untuk meningkatkan daya saing, Suatu Lembaga pendidikan mampu menarik minat masyarakat, hal ini adalah salah satu indikasi dimana Lembaga pendidikan tersebut memiliki daya saing yang bagus. Dan daya saing yang bagus tentu tidak lepas dari manajemen kepala sekolah yang mampu dijalankan dengan baik terutama dalam hal ini adalah yang berbasis *multiple intelligence*.

Fenomena yang muncul tentang daya saing madrasah di Indonesia masih banyak yang jauh dari harapan, apalagi jika dibandingkan dengan sekolah sederajat baik didalam maupun di luar negeri. Banyak hal yang menjadi penyebab tinggi rendahnya daya saing suatu madrasah. Ada enam sumber yang memiliki daya dukung tingginya daya saing yaitu upaya meningkatkan profesionalisme guru dan karyawan, meningkatkan manajemen dan administrasi sekolah dengan kerja tim, kepemimpinan yang kuat, dan visioner serta tim yang solid, ketersediaan sumber belajar, meningkatkan pelaksanaan

kurikulum, peningkatan ketersediaan, dan infrastruktur pemeliharaan sekolah dan meningkatkan akuntabilitas sekolah.²⁰ Namun demikian tentang peningkatan daya saing madrasah, ternyata mengalami banyak problematika. Masih banyak yang bertanya-tanya tentang penerapannya, bagaimana manajemen kepala madrasah dalam hal ini yang berbasis *multiple intelligence* ternyata memiliki andil yang cukup besar.

Memang upaya peningkatan faktor-faktor yang mampu meningkatkan daya saing sudah menjadi komitmen bersama dari seluruh kepala sekolah maupun semua warga sekolahnya, namun manajemen kepala madrasah yang berbasis *multiple intelligence* sangat penting dalam upaya meningkatkan daya saing madrasah. Kepala madrasah harus berupaya menjadikan madrasah sebagai madrasah yang efektif, bermutu, favorit, dan berdaya saing. Oleh karena itu kepala madrasah harus mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dirinya dan mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya.

Berdasarkan isu-isu tentang manajemen kepala sekolah, *multiple intelligence*, dan daya saing dari berbagai penelitian terdahulu dan hasil-hasil yang diperoleh melalui studi pendahuluan yang dilakukan untuk menentukan latar penelitian ini.

Ada fenomena menarik dalam manajemen kepala sekolah berbasis *multiple intelligence* dalam meningkatkan daya saing khususnya di Kabupaten Kediri. Adanya SMA dan MAN yang memiliki jumlah murid yang semakin banyak setiap tahunnya. Minat masyarakat dalam menyekolahkan putra-putrinya cukup tinggi ke sekolah tersebut. Sekolah tersebut mampu mempertahankan eksistensi dan daya saing di mata masyarakat luas. Dan menjadi kebanggaan tertentu bagi para siswa dan wali siswa untuk bisa menempuh pendidikan di lembaga pendidikan tersebut.

Peneliti memilih penelitian di dua lembaga pendidikan, *pertama* adalah SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri sebagai situs 1. SMA Queen adalah sebuah sekolah formal swasta yang berlabel SMA yang berada di lingkungan Pondok Pesantren yang memiliki kelebihan dalam bidang ilmu umum dan agama. *Kedua* adalah MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri sebagai situs 2. MAN 4 Kediri sebuah lembaga pendidikan berlabel Madrasah Aliyah Negeri yang memiliki kurikulum formal namun

²⁰ Siti Umayah, *Upaya Guru Dan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah*, MUDARRISA: Journal of Islamic Education, 2015, h. 259–88.



juga mempertahankan kurikulum tambahan yang mengadopsi kurikulum dan budaya Pondok Pesantren. Karena keunikan dan keunggulannya menjadikan lembaga pendidikan ini memiliki daya saing bagus di masyarakat, dimana tingkat kepercayaan masyarakat semakin besar. Lahirnya kepercayaan masyarakat ini tidak lain adalah karena SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri dan MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri telah menunjukkan kinerja yang mengesankan dari waktu ke waktu.

Peneliti melihat dua lembaga pendidikan tersebut memiliki kriteria daya saing yang diungkapkan oleh arwildayanto dkk. di atas di antara lain: *pertama*, Mutu program pendidikan, peneliti melihat karakteristik ini tampak sekali pada kedua Lembaga pendidikan terpilih dalam penelitian ini, terlihat dari prestasi yang pernah diraih oleh peserta didik, Lembaga, dan rekam jejak para alumni. *Kedua*, diferensiasi program pendidikan, kedua Lembaga pendidikan terpilih dalam penelitian ini memiliki keunikan dalam program pendidikan yang tidak banyak ditemukan di Lembaga pendidikan lain sederajat, dengan keunggulan pendidikan islam salafiyah dengan dikolaborasikan dengan pendidikan umum yang moders dan sesuai perkembangan era saat ini. *Ketiga*, Harga atau biaya pendidikan, berkaitan dengan harga memang tidak ada patokan, mahal atau murah adalah bersifat relatif, biaya pendidikan di kedua Lembaga pendidikan ini cukup terjangkau oleh masyarakat luas, terlebih dengan variasi program dan fasilitas yang ditawarkan. *Keempat*, Reputasi Lembaga. *Kelima*, Sumber Daya Manusia (SDM) Lembaga yang berkualifikasi baik. *Keenam*, Lokasi. *Ketujuh*, Promosi. Peneliti melihat bahwa kedua lembaga pendidikan terpilih memiliki reputasi yang sangat baik di mata masyarakat luas, kualifikasi dan kualitas SDM yang baik, Lokasi yang mendukung, promosi yang bagus dengan memanfaatkan berbagai media yang mendukung.

Peneliti melihat SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri dan MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri sebagai objek penelitian. Kedua Lembaga Pendidikan terpilih tersebut semuanya unggul, penuh prestasi, diminati banyak masyarakat, dan memiliki keunikan berbeda, meskipun memiliki kemiripan karakter. SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri mewakili sekolah swasta yang berada di lingkungan pondok pesantren yang merupakan Pondok Pesantren dengan peminat cukup tinggi di

wilayahnya. dan MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri mewakili Madrasah Aliyah Negeri dibawah naungan kementerian Agama.

Dari sekian capaian-capaian tersebut peneliti menangkap bahwa kedua Lembaga memiliki keunggulan daya saing yang cukup bagus dalam perkembangan lembaganya dan menunjukkan adanya fenomena-fenomena manajemen kepala sekolah berbasis *multiple intelligence* dalam meningkatkan daya saing. Kedua kepala sekolah terlihat mampu menggunakan segenap kecerdasan majemuk yang dimilikinya untuk menjalankan fungsi manajemen dengan baik. Salah satu kesuksesan kepala sekolah pada saat ia mampu menafsirkan the right man and the right place secara benar, serta salah satu kegagalan seorang pemimpin ketika ia mendudukkan atau menempatkan seseorang bukan dalam konsep *the right man and the right place*.

Kepala sekolah terpilih dalam penelitian ini, memiliki kemampuan untuk memberdayakan secara optimal potensi-potensi karyawan yang tertuang dalam *job description* sesuai dengan bidang studi dan bidang ilmu SDM di Lembaga pendidikan dengan segenap kecerdasan majemuk yang kepala sekolah miliki.

Sudarwan denim juga menjelaskan sebagai berikut.

Manajer adalah seorang yang memiliki keahlian menjalankan tugas-tugas manajerial. Tugas-tugas manajerial mencakup fungsi organik dan fungsi substantive. Fungsi organik manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian serta evaluasi. Sedangkan fungsi substantive berkaitan dengan pengelolaan personalia, keuangan, sarana dan prasarana, kehumasan Lembaga, layanan khusus, dan lain-lain.²¹

Kedua kepala sekolah disekolah terpilih SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo Kediri dan MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri sangat tampak memiliki kemampuan manajerial yang cakap dalam menjalankan fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian, serta evaluasi dengan berbasis kecerdasan majemuk yang kepala sekolah miliki.

Selain hal di atas, peneliti juga melihat bahwa kedua kepala sekolah tersebut memiliki kecerdasan majemuk dan mampu memaksimalkan kecerdasan yang dimilikinya. Sehingga kepala sekolah

²¹ Sudarwan denim dan suparno., *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 6.



mampu menjalankan fungsi manajemen dengan baik dalam meningkatkan daya saing. Peneliti melihat kedua kepala sekolah belum begitu mengetahui persis tentang definisi *multiple intelligence*, namun secara tidak langsung kedua kepala sekolah ini sudah melaksanakan dan menerapkan fungsi manajemen kepala sekolah dengan berbasis *multiple intelligence* selama ini.

Sudarwan denim menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses menyelesaikan aktivitas secara efisien dengan atau melalui orang lain dan berkaitan dengan rutinitas tugas suatu organisasi.²² Denim juga menambahkan manajemen merupakan seni dan ilmu untuk mengatur agar orang mau bertindak.²³ Dalam manajemen kepala sekolah berbasis *multiple intelligence* ini seorang kepala sekolah memiliki seni dan ilmu dalam mengatur Lembaga pendidikan dengan menggerakkan orang lain untuk mau bertindak sesuai apa yang diarahkannya dengan segenap potensi kecerdasan verbal, kecerdasan interpersonal, dan kecerdasan intrapersonal yang kepala sekolah miliki.

Sebagaimana hasil Studi Pendahuluan yang peneliti lakukan pada tanggal 25 Juli 2021 di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri. Sebagai catatan bahwa pada saat awal penelitian ini dilakukan di wilayah Jawa Timur termasuk Kabupaten Tulungagung dan Kediri kala itu masih diberlakukan sistem Work From Home. Dimana kebijakan Lock Down dan Work From Home ini memang diterapkan oleh pemerintah Republik Indonesia dalam rangka meminimalisir dampak pandemi Covid-19.

Peneliti menggunakan penelusuran baik *offline* maupun *online*. Penelusuran *offline* Peneliti lakukan dengan mendatangi sekolah SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo Kediri dan lingkungan sekitarnya pada tanggal 25 Juli 2021. Pada saat itu di SMA Queen secara fisik masih di tutup dan masih diberlakukan kebijakan Work From Home seperti sekolah lain pada umumnya. Peneliti melakukan observasi dan bertanya kepada beberapa pihak yang bersangkutan terkait SMA Queen dengan tetap menerapkan protokol kesehatan.

Sedikit informasi Protokol Kesehatan ini diterapkan dan dilaksanakan adalah sebagai dampak adanya kebijakan Lock Down dan Work From Home atas adanya pandemi Covid-19. Sehingga siapa pun

²² *Ibid.*, h. 3.

²³ *Ibid.*, h. 6.

yang melakukan kontak secara langsung dengan orang lain harus menerapkan Prokes dengan tetap melakukan 5M (Mencuci tangan, Memakai masker, Menjaga jarak, menjauhi kerumunan, dan mengurangi mobilitas).²⁴ Dalam studi pendahuluan secara *offline* ini, peneliti tidak berlama-lama berada dilokasi penelitian, dan bergegas kembali setelah data yang diperlukan berasa cukup didapat di hari tersebut. Hal ini dilakukan peneliti adalah karena pada bulan Juli 2021 kebijakan Lock Down memang kembali di galakkan oleh pemerintah Indonesia, karena ada peningkatan kasus kematian dan kasus positif karena terinfeksi virus Covid-19 kala itu.²⁵ Selain penelusuran *offline*, peneliti juga melakukan penelusuran *online*. Dari berbagai informasi yang peneliti terima terkait SMA Queen pada penelusuran *offline*, peneliti lanjutkan dengan melakukan penelusuran via *online*.

Peneliti mengunjungi akun resmi mulai mulai dari website, instagram, facebook, dan juga chanel youtube SMA Queen. Peneliti melihat bahwa SMA Queen termasuk salah satu sekolah di Pondok Pesantren yang cukup aktif dalam media sosial dan terlihat sangat mampu mengikuti perkembangan zaman. Hal ini dilakukan juga karena melihat kebutuhan akan media sosial yang tidak dapat terelakan lagi. Selain juga fakta bahwa para wali murid yang berasal dari berbagai daerah di Indonesia bahkan juga dari luar negeri juga cukup mampu mengikuti media sosial dengan segala perkembangannya. Hal ini tentu semakin mendorong SMA Queen untuk juga aktif memberikan informasi selain juga sebagai ajang syiar SMA Queen kepada masyarakat luas di luar SMA Queen.²⁶

Sebelum adanya pandemi covid-19, tepatnya pada saat peneliti memulai pendidikan Doktoral di Pascasarjana IAIN Tulungagung tahun 2017 kala itu, yang sekarang sudah beralih status menjadi UIN Tulungagung. Peneliti sudah melakukan penelusuran ke beberapa lembaga pendidikan dalam rangka melakukan peninjauan ke beberapa lokasi penelitian dengan tujuan menemukan lokasi penelitian yang sesuai dengan fokus penelitian peneliti. Salah satu lokasi yang peneliti telusuri adalah SMA Queen Al-Falah Ploso-Kediri. Peneliti

²⁴ Website resmi Kemenkes RI, *5M di masa pandemi covid-19 di Indonesia*, di upload pada tanggal 1 Februari 2021.

²⁵ CNN Indonesia, *Juli 2021 bulan dengan kasus kematian Covid-19 terbanyak*, di upload dalam website resmi CNN Indonesia 29 Juli 2021.

²⁶ Observasi pada Studi Pendahuluan di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo Kediri, 22 Oktober 2017. di tambah dengan Penelusuran online, 25 Juli 2021.

melakukan studi pendahuluan via *offline* juga *online* pada bulan Oktober 2017. Dan selanjutnya, pada saat tugas penelitian ini dilakukan pada tahun 2021 peneliti melakukan studi pendahuluan kembali ke lokasi SMA Queen sebagai salah satu sekolah terpilih yang akan dijadikan sebagai lokasi penelitian penelitian ini. dan kebetulan pada saat itu masih berlaku kebijakan Lock Down dan work Form Home dari pemerintah Indonesia dikarenakan adanya dampak pandemi Covid-19. Dengan segala keterbatasan situasi dan kondisi, peneliti semaksimal mungkin melakukan penelitian dalam rangka memperoleh informasi yang akurat sesuai dengan kebutuhan data penelitian.

Selain dari beberapa kriteria daya saing menurut Arwildayanto dkk. yang telah ada di atas, dari hasil studi pendahuluan ini yang di mulai dari tahun Oktober 2017 dan dilanjutkan kembali pada Juli 2021, Peneliti melihat bahwa SMA Queen merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang sangat menarik dan memiliki daya saing yang bagus. Di antaranya adalah *pertama*, fakta bahwa SMA Queen merupakan sekolah umum swasta dengan model SMA namun bisa exist di lingkungan Pondok Pesantren Salaf yaitu Ploso Mojo-Kediri.²⁷ Dalam hal ini SMA Queen sebisa mungkin mengikuti bentuk kurikulum pendidikan dari Dinas Pendidikan dengan dikolaborasikan sedemikian rupa dengan tetap mempertahankan tradisi Pondok Pesantren Salaf.

Kedua, fakta bahwa siswa-siswi SMA Queen semua adalah santri Pondok Ploso dari berbagai unit. yang berarti bahwa siswa-siswi di sini menempuh dua kurikulum pendidikan sekaligus yaitu kurikulum Pondok Pesantren Al-Falah Ploso dan kurikulum formal dari SMA Queen.²⁸ Hal ini sudah menjadi kelebihan tersendiri bagi peneliti, di mana para siswa-siswi ini kuat dan mampu menjalani dua kurikulum sekaligus dan mampu menjadi generasi yang unggul baik ilmu pondok maupun ilmu umum.

Ketiga, fakta bahwa torehan prestasi siswa-siswi SMA Queen di berbagai kompetisi juga tidak kalah bersaing dengan sekolah umum lainnya. Mulai dari prestasi bidang akademik, maupun nonakademik baik dalam lingkungan Kabupaten dan juga Propinsi.²⁹ *Keempat*, fakta bahwa SMA Queen memiliki Kegiatan ekstra yang mampu menjadi daya

²⁷ Observasi dan penelusuran online pada Studi Pendahuluan di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo Kediri, 21 Oktober 2017, didukung dengan hasil Observasi 25 Juli 2021.

²⁸ *Ibid.*,

²⁹ Observasi dan penelusuran online pada Studi Pendahuluan di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo Kediri, 21 Oktober 2017, dan Observasi pada studi pendahuluan 25 Juli 2021.

tawar tersendiri bagi lembaga SMA Queen.³⁰ Di tambah lagi kegiatan Doble Track pada tahun 2021 kemarin.³¹

Kelima, fakta bahwa SMA Queen banyak dikenal masyarakat dengan sekolah yang memiliki biaya cukup tinggi dibandingkan sekolah lain di sekitarnya, namun jumlah siswa setiap tahunnya terus mengalami peningkatan.³² Kotler dan Armstrong menyatakan tentang indikator harga sebagai berikut: a) Harga terjangkau oleh kemampuan daya beli konsumen. b) Kesesuaian antara harga dengan kualitas. c) Harga memiliki daya saing dengan produk lain yang sejenis.³³ Pendapat Kotler dan Armstrong ini hampir sama dengan yang terjadi di SMA Queen. SMA Queen mungkin memiliki biaya administrasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan sekolah lain di sekitarnya, namun kualitas pendidikan yang di miliki SMA Queen memang sangat bisa di unggulkan³⁴ dan mampu memiliki daya tawar tersendiri bagi banyak kalangan masyarakat luas.

Keenam, fakta bahwa SMA Queen memiliki jumlah siswa yang selalu meningkat dari tahun ketahun. Tercatat pada tahun 2011 awal mula SMA Queen berdiri ada 135-an siswa. Pada saat ajaran baru juli 2021 masa pandemi kemarin ada sekitar 709 siswa.³⁵ Pada saat penulisan akhir laporan disertai ini, data dari panitia PPDB ada 395 pendaftar, sehingga total siswa ada 868 siswa.³⁶ Dari sini bisa kita perhatikan bersama bahwa jumlah siswa SMA Queen terus mengalami peningkatan setiap tahunnya.

Ketujuh, fakta bahwa alumni SMA Queen memiliki wacana luas dan maju. Hal ini terlihat dari banyaknya alumni SMA Queen melanjutkan studi kejenjang pendidikan lebih tinggi baik Pondok pesantren maupun perguruan tinggi. Banyak alumni SMA Queen yang diterima di perguruan tinggi dengan berbagai jalur prestasi maupun

³⁰ *Ibid.*,

³¹ Observasi dan penelusuran online pada Studi Pendahuluan di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo, 25 Juli 2021.

³² Penelusuran Online pada studi pendahuluan di website resmi SMA Queen, 26 Juli 2021, dan wawancara pada studi pendahuluan dengan Arisma, alumni Pon.Pes. Putri Al-Falah Ploso, penelusuran online, 26 Juli 2021.

³³ Dedhy Pradana, Syarifah Hidayah, and Rahmawati Rahmawati, *Pengaruh Harga Kualitas Produk Dan Citra Merek BRAND IMAGE Terhadap Keputusan Pembelian Motor*, Kinerja, 2018, h. 16.

³⁴ Wawancara dengan Arisma, alumni Pon.Pes. Putri Al-Falah Ploso, 26 Juli 2021 via online.

³⁵ Penelusuran online, pada Studi Pendahuluan di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo Kediri, 25 Juli 2021.

³⁶ Penelusuran online di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo Kediri, 5 Juli 2022.



mandiri. Ada juga beberapa alumni SMA Queen yang kemudian diterima di perguruan tinggi di luar negeri, termasuk di Al-Azhar Mesir. Beberapa alumni SMA Queen juga diterima menjadi TNI. Serta banyak juga alumni yang sudah menjadi orang-orang sukses dibidang masing-masing.³⁷ Sehingga dari sini bisa kita perhatikan, para alumni SMA Queen mampu menjadi generasi yang siap dengan bekal ilmu agama dan ilmu umum untuk menyongsong masa depan mereka ditengah perkembangan zaman yang luar biasa.

Kedelapan, fakta bahwa Kepala SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri mampu menjalankan fungsi manajerial dengan baik. hal ini bisa di lihat dari capaian-capaian pada poin pertama sampai poin ketujuh di atas.³⁸ Dari tahun ke tahun SMA Queen terus mengalami perkembangan yang signifikan. Capaian-capaian di atas tidak lah mungkin terwujud tanpa ada seorang manajer yang baik. Dalam hal ini adalah kepala sekolah.

Kesembilan, fakta bahwa Kepala MAN 4 Kediri termasuk sosok kepala sekolah yang secara sekilas terlihat memiliki dan menerapkan seperti fokus penelitian peneliti, mulai dari kriteria kecerdasan verbal, kecerdasan interpersonal, dan kecerdasan intrapersonal dalam menjalankan fungsi manajerial kepala sekolah.³⁹

Dari sekian hasil studi pendahuluan di masa penjajakan lokasi ini, peneliti memiliki keyakinan bahwa SMA Queen pastilah memiliki kepala sekolah yang luar biasa dalam menjalankan fungsi manajemen dengan sedemikian rupa. Sehingga dari awal berdiri hingga pada saat penelitian ini dilakukan SMA Queen terus mengalami peningkatan dan mejadi lembaga pendidikan yang diperhitungkan dan memiliki daya saing tersendiri di mata masyarakat luas.

Dengan fakta bahwa SMA Queen merupakan suatu lembaga pendidikan formal yang berada di lingkungan Pondok Pesantren salaf yang tentu tidak mudah menjadi seorang kepala sekolah di lembaga pendidikan ini. Peneliti merasa penasaran dan tertarik untuk melihat lebih dalam tentang manajemen Kepala SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri berbasis *multiple intelligence* dalam meningkatkan daya saing. Dari penjajakan lokasi ini di awal tahun 2017 an, selanjutnya

³⁷ Observasi pada Studi Pendahuluan di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo Kediri, 21 Oktober 2017, didukung dengan hasil Observasi dan wawancara, 25 Juli 2021.

³⁸ *Ibid.*,

³⁹ Penelusuran online dan wawancara pada studi pendahuluan di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri dan sekitarnya pada tanggal 25 Juli 2021 via online.

peneliti lanjutkan dengan melaksanakan studi pendahuluan dan penelitian di tahun 2021-2022 dengan memilih SMA Queen sebagai salah satu situs penelitian terpilih.

Hampir sama dengan peninjauan lokasi penelitian yang peneliti lakukan di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri. Peneliti juga melakukan peninjauan lokasi penelitian ke beberapa lokasi penelitian di antaranya adalah juga ke MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri. Tepatnya di awal pada bulan Oktober 2017. Kala itu belum ada kebijakan Lock Down atau Work From Home atas dampak Covid-19.

Peneliti melakukan studi pendahuluan ke MAN 4 Kediri pada tanggal 8 Oktober 2017 secara *offline*. Peneliti melihat bangunan MAN 4 Kediri kala itu sudah jauh mengalami peningkatan dari yang semula memiliki gedung yang hampir tidak layak huni menjadi gedung yang sangat bagus.⁴⁰ Peneliti juga melakukan observasi dan bertanya jawab pada studi pendahuluan ini kepada penduduk sekitar terkait perkembangan MAN 4 Kediri. Peneliti juga melakukan studi pendahuluan ini ke beberapa alumni yang memiliki rumah tidak jauh dari lokasi MAN 4 Kediri. Peneliti memperoleh informasi terkait perkembangan MAN 4 Kediri yang sudah sangat maju dan jauh dari tahun awal mula berdiri di tahun 2004. Mulai dari bentuk bangunan yang sangat bagus, jumlah siswa yang sangat banyak dari berbagai daerah di Kediri, prestasi siswa dari berbagai ajang kompetisi baik akademik maupun nonakademik.⁴¹

Pada tanggal 9 Oktober 2017 Peneliti juga melakukan observasi ke lokasi MAN 4 Kediri dan sekitarnya. Terlihat di pagi hari kala itu lalu lalang sepeda motor para siswa-siswi MAN 4 Kediri begitu banyak. Aktivitas pagi di MAN 4 Kediri terlihat sangat disiplin mulai dari para siswa dan seluruh Bapak-Ibu guru. Peneliti juga mengamati bahwa banyak sekali piala yang diperoleh hal ini sebagai bukti prestasi para siswa-siswi MAN 4 Kediri yang juga luar biasa. Para guru dan siswa tampak tertib menjalankan tugas masing-masing.⁴² Dari sini peneliti meyakini bahwa bisa dipastikan MAN 4 Kediri memiliki kepala sekolah yang luar biasa bagus hingga mampu mengantarkan MAN 4 Kediri menjadi semakin maju.

⁴⁰ Observasi pada studi pendahuluan di MAN 4 Kediri 8 Oktober 2017.

⁴¹ Observasi dan wawancara pada studi pendahuluan di MAN 4 Kediri dan lingkungan sekitarnya, 8 Oktober 2017.

⁴² Observasi pada studi pendahuluan pada tanggal 9 Oktober 2017 di MAN 4 Kediri.



Kemajuan MAN 4 Kediri tidak berhenti di situ saja, sebagai sekolah formal Madrasah Aliyah Negeri di bawah naungan Kemenag RI. MAN 4 Kediri mengalami pergantian beberapa kepala sekolah dalam beberapa kurun waktu.⁴³ 2 Agustus 2021 peneliti melakukan studi pendahuluan kembali ke MAN 4 Kediri secara *offline* dan *Online*. Peneliti melihat bahwa perkembangan MAN 4 Kediri dari segi fisik gedung sudah sangat mengalami kemajuan lebih baik lagi dari sebelumnya.⁴⁴ Pada saat itu Kepala MAN 4 Kediri sudah berganti dari yang semula tahun 2017 adalah Bapak Hary Wiyanto digantikan oleh Bapak Slamet sampai saat penulisan laporan hasil penelitian ini.⁴⁵ Peneliti juga melakukan tanya jawab ke beberapa penduduk sekitar MAN 4 Kediri dengan tetap menerapkan Protokol Kesehatan (Prokes).

Dalam studi pendahuluan secara *offline* di MAN 4 Kediri ini, peneliti juga tidak berlama-lama berada dilokasi penelitian, dan bergegas kembali setelah data yang diperlukan berasa cukup didapat di hari tersebut. Hal ini dilakukan peneliti tidak lain adalah karena memang adanya peningkatan kasus kematian dan kasus positif karena terinfeksi virus Covid-19 kala itu seperti yang peneliti jelaskan sebelumnya di paragraf atas.

Selain dari beberapa kriteria daya saing menurut Arwildayanto dkk. yang telah ada di atas, dari hasil studi pendahuluan ini yang di mulai dari tahun Oktober 2017 dan dilanjutkan kembali pada Agustus 2021, Peneliti melihat bahwa sekolah MAN 4 Kediri memiliki daya tarik tersendiri bagi peneliti dan memiliki daya saing yang bagus. Dan sekolah ini sangat tepat untuk dijadikan sebagai situs penelitian yang kedua. Di antaranya adalah *pertama*, fakta bahwa perkembangan MAN 4 Kediri dari awal berdiri tahun 2004, Oktober 2017 pada saat penjajakan lokasi, dan pada saat studi pendahuluan Agustus 2021, secara fisik mengalami perkembangan dan percepatan sangat pesat. Dengan gedung yang semula tidak layak huni dan tidak begitu memiliki lokasi yang luas, berubah menjadi memiliki gedung dan sarana prasana yang bagus dan cukup lengkap dan dengan lokasi yang sangat luas.⁴⁶

⁴³ Simpuh kemenag RI, *profil regulasi tentang peraturan menteri agama nomor 24 tahun 2018 tentang perubahan peraturan menteri agama nomor 58 tentang kepala madrasah*. 30 November 2018. Diakses 20 Agustus 2021.

⁴⁴ Penelusuran online pada studi pendahuluan di MAN 4 Kediri, 2 Agustus 2021.

⁴⁵ Wawancara pada studi pendahuluan dengan Tahta Alfina, siswi MAN 4 Kediri, 3 Agustus 2021 via online.

⁴⁶ Observasi pada studi pendahuluan di MAN 4 Kediri, 8 agustus 2017, didukung dengan Observasi dan penelusuran online pada studi pendahuluan, 2 agustus 2021.

Kedua, fakta bahwa MAN 4 Kediri merupakan lembaga pendidikan formal berlabel Madrasah Aliyah Negeri yang harus mengikuti kurikulum Kemenag RI, sekaligus masih mempertahankan beberapa mata pelajaran kitab kuning ala Pondok Pesantren Salaf termasuk dalam penanaman etika dan sopan santun kepada para siswa-siswi.⁴⁷ Sehingga dari sini para siswa-siswi juga mendapatkan materi formal sesuai kurikulum dari Kemenag RI, sekaligus pelajaran membaca kitab kuning dan beberapa penanaman akhlak dan budaya ala pondok pesantren lainnya.

Ketiga, fakta bahwa prestasi para siswa-siswi dalam berbagai ajang kompetisi baik akademik maupun nonakademik, dalam sekup Kabupaten maupun propinsi sangat luar biasa. Terutama dalam skup kabupaten. Dalam berbagai kejuaraan siswa dan siswi MAN 4 Kediri banyak yang meraih kejuaraan. Peneliti melihat banyak sekali piala yang berhasil di dapatkan dan di pajang di almari sekolah.⁴⁸

Keempat, fakta bahwa di MAN 4 Kediri memiliki banyak kegiatan ekstra dalam rangka mengembangkan minat dan bakat siswa.⁴⁹ Di tambah kegiatan keterampilan yang meliputi 3 Keterampilan pada tahun 2021.⁵⁰ Yang tentu hal ini menjadi daya tawar tersendiri bagi MAN 4 Kediri di mata masyarakat.

Kelima, fakta bahwa jumlah siswa-siswi MAN 4 Kediri mengalami lonjakan yang cukup drastis dari awal berdiri tahun 2004 sekitar 120-an siswa, tahun 2017 sekitar 850-an siswa,⁵¹ dan terus mengalami peningkatan hingga tahun 2021 kemarin sekitar 1.150 siswa.⁵²

Keenam, Fakta bahwa MAN 4 Kediri berani bersaing secara kualitas dan harga. Dalam hal ini MAN 4 Kediri, karena berada di lingkungan cukup jauh dari kota, biaya administrasi yang harus

⁴⁷ *Ibid.*,

⁴⁸ *Ibid.*,

⁴⁹ Observasi dan wawancara pada studi pendahuluan di MAN 4 Kediri dan lingkungannya, 8 oktober 2017.

⁵⁰ Observasi dan penelusuran online, pada studi pendahuluan di MAN 4 Kediri dan lingkungannya, 2 agustus 2021, dan wawancara dengan Rahma Futihati, siswi MAN 4 Kediri, 2 Agustus 2021, via online

⁵¹ Wawancara pada studi pendahuluan dengan penduduk sekitar sekaligus alumni MAN 4 Kediri, 8 Oktober 2017.

⁵² Wawancara pada studi pendahuluan dengan tahta alfina, Siswi MAN 4 Kediri, 3 Agustus 2021.



dibayarkan siswa-siswi terhitung cukup murah dengan kualitas yang juga bisa bersaing dengan MAN lain di wilayah Kabupaten Kediri.⁵³

Ketujuh, fakta bahwa alumni MAN 4 Kediri banyak yang diterima di perguruan tinggi negeri dengan berbagai jalur baik prestasi maupun mandiri. Selain juga banyak para alumni yang sudah mendapatkan pekerjaan di tempat yang cukup bagus dengan bidang keahlian masing-masing.⁵⁴

Kedelapan, fakta bahwa Kepala MAN 4 Kediri mampu menjalankan fungsi manajerial dengan baik. hal ini bisa di lihat dari capaian-capaian pada poin pertama sampai poin ketujuh di atas.⁵⁵ Dari tahun ke tahun MAN 4 Kediri terus mengalami perkembangan yang signifikan. Capaian-capaian di atas tidak lah mungkin terwujud tanpa ada seorang manajer yang baik. Dalam hal ini adalah kepala sekolah.

Kesembilan, fakta bahwa Kepala MAN 4 Kediri termasuk sosok kepala sekolah yang secara sekilas terlihat memiliki dan menerapkan seperti fokus penelitian peneliti, mulai dari kriteria kecerdasan verbal, kecerdasan interpersonal, dan kecerdasan intrapersonal dalam menjalankan fungsi manajerial kepala sekolah.⁵⁶

Dari sekian hasil studi pendahuluan di masa peninjauan lokasi ini, peneliti memiliki keyakinan bahwa MAN 4 Kediri pastilah memiliki kepala sekolah yang luar biasa dalam menjalankan fungsi manajemen dengan sedemikian rupa. Sehingga dari tahun 2004 sejak *MAN Krecek* (nama MAN 4 Kediri di awal peresmiannya) diresmikan sebagai salah satu Madrasah Aliyah dengan berlabel Negeri,⁵⁷ hingga tahun 2017 saat peninjauan lokasi pertama dan kemudian dilanjutkan hingga pada saat penelitian ini dilakukan 2021, MAN 4 Kediri terus mengalami peningkatan dan kemajuan dari segi fisik maupun kualitas. MAN 4 Kediri

⁵³ wawancara pada studi pendahuluan dengan Rahma Futihati, siswi MAN 4 Kediri 2 Agustus 2021.

⁵⁴ Observasi pada studi pendahuluan di MAN 4 Kediri, 8 agustus 2017 secara offline, wawancara dengan alumni MAN 4 Kediri, 8 agustus 2017 secara online. Dan didukung dengan observasi di MAN 4 Kediri, 3 agustus 2021 via online. Dan wawancara dengan alumni tahun 2020 Khumaidi, 2 Agustus secara online. Diperkuat juga dengan informasi dari Bapak Slamet Kepala MAN 4 Kediri, 18 Mei 2022 tentang nama-nama siswa-siswi MAN 4 Kediri yang diterima diberbagai perguruan tinggi via online.

⁵⁵ Observasi pada studi pendahuluan di MAN 4 Kediri dan lingkungan sekitarnya, 2 Agustus 2021 via offline dan online.

⁵⁶ *Ibid.*,

⁵⁷ Wawancara pada studi pendahuluan dengan Tahta Alfina, siswi MAN 4 Kediri, 3 Agustus 2021 via online.

mejadi lembaga pendidikan yang diperhitungkan dan memiliki daya saing tersendiri di mata masyarakat luas.

Dengan fakta bahwa MAN 4 Kediri merupakan suatu lembaga pendidikan formal yang berada dibawah naungan Kemenag RI yang tentu tidak mudah menjadi seorang kepala sekolah yang mengalami regulasi dengan berganti-ganti kepala sekolah. Peneliti merasa penasaran dan tertarik untuk melihat lebih dalam tentang manajemen Kepala MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri berbasis *multiple intelligence* dalam meningkatkan daya saing. Dari penjajakan lokasi di awal tahun 2017 an, selanjutnya peneliti lanjutkan dengan melaksanakan studi pendahuluan dan penelitian di tahun 2021-2022, Peneliti memilih MAN 4 Kediri sebagai salah satu situs penelitian terpilih.

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti bermaksud melakukan penelitian lebih dalam dengan judul “Manajemen Kepala Madrasah Berbasis *Multiple intelligence* dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Multisitus di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo Kediri dan MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri)”.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

1. Fokus Penelitian

Berdasarkan studi pendahuluan di lapangan yang penulis lakukan, penulis menemukan hal yang unik dan penting sekali yaitu tentang Manajemen Kepala Sekolah Berbasis *Multiple intelligence* dalam meningkatkan daya saing yang dilaksanakan di dua Lembaga Pendidikan, yakni di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri dan MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri. Dan fokus penelitian ini ada pada tiga jenis kecerdasan majemuk kepala sekolah yaitu Kecerdasan Verbal, Kecerdasan Interpersonal, dan Kecerdasan Intrapersonal kepala sekolah.

2. Pertanyaan Penelitian

Selanjutnya fokus penelitian tersebut akan dijabarkan kedalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana Manajemen Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Verbal dalam Meningkatkan Daya Saing di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri dan MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri?
- b. Bagaimana Manajemen Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Interpersonal dalam Meningkatkan Daya Saing di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri dan MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri?



- c. Bagaimana Manajemen Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Intrapersonal dalam Meningkatkan Daya Saing di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri dan MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian disertasi ini bertujuan untuk:

1. Untuk Menganalisis Manajemen Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Verbal dalam Meningkatkan Daya Saing di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri dan MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri.
2. Untuk Menganalisis Manajemen Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Interpersonal dalam Meningkatkan Daya Saing di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri dan MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri.
3. Untuk Menganalisis Manajemen Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Intrapersonal dalam Meningkatkan Daya Saing di SMA Queen Al-Falah Ploso Mojo-Kediri dan MAN 4 Kediri Krecek-Badas-Kediri.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bersifat teoretis dan praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Secara teoretis

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Manajemen Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Verbal, Kecerdasan Interpersonal, dan Kecerdasan Intrapersonal dalam Meningkatkan Daya Saing. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumbangan positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen Pendidikan dan Psikologi Pendidikan. Khususnya dalam teori manajemen kepala sekolah. Demikian juga dapat menjadi referensi atau rujukan yang bermanfaat bagi kemajuan perkembangan ilmu manajemen pendidikan dan psikologi Pendidikan dimasa yang akan datang. Terlebih dengan kondisi di mana pada saat penelitian ini dilakukan, penelitian tentang manajemen kepala sekolah berbasis *Multiple intelegence* dalam meningkatkan daya saing masih sangat jarang ditemukan.

2. Secara praktis

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif kepada berbagai kalangan:

- a. Bagi penyelenggara pendidikan penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan terkait manajemen kepala sekolah dalam hal ini yang berbasis *multiple intelligence* (Kecerdasan Verbal, Kecerdasan Interpersonal, dan Kecerdasan Intrapersonal) dalam rangka meningkatkan daya saing.
- b. Bagi kepala sekolah penelitian ini bisa dijadikan masukan agar lebih memahami dalam menjalankan fungsi manajemen kepala sekolah dengan berbasis *multiple intelligence* (Kecerdasan Verbal, Kecerdasan Interpersonal, dan Kecerdasan Intrapersonal) dalam meningkatkan daya saing.
- c. Bagi para waka, guru, staf kepegawaian, komite sekolah agar dijadikan sebagai tambahan pengetahuan untuk lebih mendukung dan bekerja sama dengan kepala sekolah dalam meningkatkan daya saing.
- d. Bagi Perpustakaan Pascasarjana UIN Tulungagung agar penelitiann ini bisa menjadi sebuah model penelitian yang bisa ditelaah oleh mahasiswa yang lain terkait topik yang sama sehingga memperkaya temuan penelitian berikutnya.
- e. Bagi pembaca dan peneliti selanjutnya diharapkan dapat digunakan sebagai acuan pemikiran untuk mengkaji dan mengembangkan penelitian serupa dalam bidang manajemen pendidikan islam dengan topik dan fokus penelitian yang lain, sehingga memperkaya teori khususnya dalam manajemen kepala sekolah berbasis *Multiple intelligence* (Kecerdasan Verbal, Kecerdasan Interpersonal, dan Kecerdasan Intrapersonal).

E. Penegasan Istilah

Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam serta untuk menghindari kesalahpahaman dalam menafsirkan istilah-istilah dalam judul penelitian pada disertasi ini, maka penulis memberikan penegasan istilah untuk memberikan penjelasan agar maksud dan artinya menjadi jelas, baik secara konseptual maupun secara operasional.



1. Penegasan Konseptual

a. Manajemen Kepala sekolah

Manajemen menurut Terry adalah Proses mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, seperti material, uang, metode dan pasar untuk mencapai tujuan organisasi.⁵⁸ Di dalam aktivitas manajemen ada empat fungsi yaitu; perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁵⁹ Manajemen Kepala sekolah merupakan suatu sistem manajemen yang dilaksanakan oleh seorang kepala sekolah mulai dari merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, mengontrol, dan mengevaluasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. *Multiple intelegence*

Multiple intelegence atau lebih dikenal dengan kecerdasan majemuk adalah teori yang diperkenalkan dan dikembangkan oleh seorang psikolog terkemuka dari Harvard university, Howard Gardner tahun 1983, adalah jenis kecerdasan yang dimiliki manusia, yaitu antara lain kecerdasan verbal/bahasa, kecerdasan logika/matematika, kecerdasan spasial atau visual, kecerdasan tubuh/kinestetik, kecerdasan musical/ritmik, kecerdasan interpersonal, kecerdasan intrapersonal, dan kecerdasan natural.⁶⁰ Dalam penelitian ini peneliti akan memfokuskan pada tiga aspek kecerdasan yaitu Kecerdasan Verbal, Kecerdasan Interpersonal, dan Kecerdasan Intrapersonal kepala sekolah.

c. Daya saing

Frinces menjelaskan bahwa daya saing adalah hasil puncak dari berbagai keunggulan dan nilai lebih yang dimiliki untuk membuat sesuatu baik berupa produk maupun jasa.⁶¹ Menurut Porter daya saing adalah menggunakan keunggulan sumber daya dan kemampuan untuk memaksa agar hasilnya sesuai dengan

⁵⁸ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien, Perdana* (Medan: Perdana Publishing, 2019) <<https://doi.org/10.31227/osf.io/uk5yp>>. h. 14

⁵⁹ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i. h. 26

⁶⁰ Howard Gardner, *Multiple Intelegence, Kecerdasan Majemuk Teori Dalam Praktek, Terjemahan Oleh Alexander Sindoro* (Batam: Interaksara, 2003). h. 129.

⁶¹ Heflin Frinces, *Persaingan dan Daya Saing, (Jogjakarta: Mida Pustaka, 2011)*, h. 58.

kepentingan perusahaan, mengatasi dan bertahan terus dalam perang persaingan.⁶² Dalam upaya meningkatkan daya saing organisasi atau organisasi public diperlukan pengelolaan pengetahuan, diamping pengelolaan keterampilan yang sesuai dengan kompetensi, sesuai dengan kebutuhan organisasi.⁶³ Daya saing tersebut terwujud dengan adanya pelaksanaan fungsi manajemen yang baik dari seorang kepala sekolah dengan memaksimalkan segenap kecerdasan majemuk yang kepala sekolah miliki.

2. Penegasan Operasional

Penegasan operasional dari judul Manajemen Kepala Sekolah Berbasis *Multiple intelegence* dalam Meningkatkan Daya Saing dalam penelitian disertasi ini adalah membahas tentang bagaimana seseorang kepala sekolah menjalankan suatu sistem manajemen kepala sekolah dengan mempergunakan segenap Kecerdasan Verbal, Kecerdasan Interpersonal, dan Kecerdasan Intrapersonal dalam meningkatkan daya saing. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian-penelitian sebelumnya terkait manajemen kepala sekolah dalam bidang manajemen pendidikan Islam dan *multiple intelligence* dalam bidang psikologi pendidikan dengan mendeskripsikan dan menganalisis manajemen kepala sekolah berbasis *multiple intelegence* dalam meningkatkan daya saing.

⁶² Michael E. Porter, *Strategi Bersaing* (Mac Millan Publishing, 1980).

⁶³ Ismail Nawawi, *Manajemen Pengetahuan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2012).

☀️ Manajemen Kepala Sekolah Berbasis *Multiple Intelligence* Dalam Meningkatkan.....