

Kepemimpinan Pembelajaran: Peran Kepala Sekolah dan Guru dalam Pengelolaan Sekolah Dasar Berbasis *Multiple Intelligences*

M. Saunan Al Faruq¹, Imron Arifin¹, Ali Imron¹

¹Manajemen Pendidikan-Universitas Negeri Malang

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima: 07-05-2019

Disetujui: 30-07-2021

Kata kunci:

leadership;
learning;
multiple intelligences;
primary school;
kepemimpinan;
pembelajaran;
multiple intelligences;
sekolah dasar

ABSTRAK

Abstract: The concept of multiple intelligences believes that every child must have at least one of the nine types of intelligence. Principals and teachers have a significant role, so the purpose of this study is to know the background of the application of MI-based learning, and to understand the role of principals and teachers in their management. This study uses a qualitative approach that studies a phenomenon or event, starting with preliminary study, data collection and analysis through cross-case studies. The results of the study show that the application of MI-based learning is based on school commitment to facilitate the development of students according to their potential intelligence. Learning leadership is demonstrated by principals and teachers who play a role starting from the process of planning, organizing, implementing, and evaluating educational programs in schools.

Abstrak: Konsep *multiple intelligences* percaya bahwa setiap anak pasti memiliki minimal satu dari sembilan tipe kecerdasan. Kepala sekolah dan guru memiliki peran yang signifikan sehingga tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui latar belakang penerapan pembelajaran berbasis MI, serta memahami peran kepala sekolah dan guru di dalam pengelolaannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang mempelajari sebuah fenomena atau suatu kejadian, dimulai dengan studi pendahuluan, pengumpulan data dan dianalisis melalui studi lintas kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan pembelajaran berbasis MI didasarkan pada komitmen sekolah untuk memfasilitasi perkembangan peserta didik sesuai potensi kecerdasan yang dimiliki. Kepemimpinan pembelajaran ditunjukkan oleh kepala sekolah dan guru yang berperan mulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan di sekolah.

Alamat Korespondensi:

M. Saunan Al Faruq
Manajemen Pendidikan
Universitas Negeri Malang
Jalan Semarang 5 Malang
E-mail: faruqsae@gmail.com

Konsep *multiple intelligences* dicetuskan oleh Howard Gardner, seorang ahli psikologi yang telah melakukan penelitian substansial pada pengembangan kapasitas kognitif manusia. Penelitian tersebut telah membuka premis umum terkait teori kecerdasan yang menganut dua asumsi fundamental, yaitu proses memperoleh pengetahuan merupakan sebuah kesatuan dan individu dapat dideskripsikan memiliki kecerdasan tunggal yang dapat diukur. Saat kebanyakan orang memiliki gambaran kecerdasan, Gardner mengusulkan delapan kecerdasan yang berbeda dan mengombinasikan atau menggunakan kecerdasan tersebut secara personal (Gardner, 1983). Hal ini secara tidak langsung membatasi program-program pendidikan yang didominasi kecerdasan linguistik dan matematika pada pentingnya bentuk pengetahuan lainnya. Pembelajaran berbasis *multiple intelligences* (MI) melibatkan peserta didik untuk belajar melalui aktivitas yang merupakan pilar penting dalam mengonstruksi pengetahuan, perasaan, kemauan, dan keterampilan. Hal ini sejalan dengan pendapat Dewantoro (1977) yang mendefinisikan pendidikan sebagai daya-upaya untuk memajukan bertumbuhnya budi pekerti (kekuatan batin, karakter), pikiran (intelektual), dan tubuh anak, dalam rangka kesempurnaan hidup dan keselarasan dengan dunianya.

Ilmu dan pengetahuan yang terus berkembang seiring dengan perkembangan teknologi dan informasi mengharuskan dunia pendidikan untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan tersebut. Akhir-akhir ini, dunia diperkenalkan dengan adanya revolusi industri 4.0, meskipun masih terdapat perdebatan mengenai dampak positif dan negatif dari konsep tersebut, banyak ahli berpendapat bahwa revolusi industri 4.0 tidak dapat dihindari dan mereka yang tidak beradaptasi terhadap perubahan ini akan menjadi tidak relevan dengan zaman dan jauh ketinggalan (Marr, 2016).

Penelitian Gardner mengungkapkan kecerdasan manusia yang lebih luas dari pada yang dipercaya sebelumnya, dan menawarkan definisi pragmatis yang memberikan gambaran tentang kecerdasan. Bukan melihat “kecerdasan” dalam skor dari tes yang terstandarisasi, Gardner dalam buku pertamanya mendefinisikan kecerdasan sebagai kemampuan untuk (1) memecahkan masalah yang ditemui dalam kehidupan nyata, (2) menemukan masalah baru untuk dipecahkan, dan (3) membuat sesuatu atau alternatif solusi yang dihargai dalam sebuah budaya (Campbell, dkk; 2004). Berkaitan dengan proses pembelajaran, (Suyono & Hariyanto, 2016) berpendapat bahwa belajar adalah suatu aktivitas atau suatu proses untuk memperoleh pengetahuan, meningkatkan keterampilan, memperbaiki perilaku, sikap dan memperkokoh pengetahuan.

Fenomena Revolusi Industri 4.0 tidak saja hanya berdampak pada perekonomian, tetapi juga pada sumber daya manusia. Revolusi Industri 4.0 diduga akan memunculkan masalah baru yaitu meningkatnya angka pengangguran. Oleh karena itu, dunia pendidikan juga dituntut untuk mampu menyiapkan generasi yang memiliki daya tahan dan daya saing terhadap segala perubahan zaman tersebut. Hal ini juga mempengaruhi pihak sekolah mengelola pendidikan termasuk didalamnya adalah bagaimana kepala sekolah dan guru mengelola pembelajarannya. Pendidikan yang bermutu ditentukan oleh beberapa komponen yang saling terkait, mulai dari input, proses dan output, serta dengan pengelolaan manajemen yang baik. Namun, seringkali para praktisi pendidikan berfokus pada input-nya saja dengan anggapan bahwa dengan input yang baik, akan menghasilkan output yang baik pula. Hal ini memberikan dampak adanya serangkaian tes yang diperuntukkan bagi siswa baru di beberapa sekolah, padahal kualitas output dapat ditingkatkan dengan proses yang baik.

Salah satu alternatif yang dapat dilakukan adalah melakukan perubahan mulai dari bagaimana membuat pembelajaran yang tidak hanya mampu meningkatkan kompetensi, tetapi juga memfasilitasi kelebihan yang dimiliki oleh peserta didik (Gamar, dkk, 2018). Sejalan dengan pendapat tersebut, Chatib (2015) berpendapat bahwa apabila kelebihan tersebut dapat dideteksi dari awal, otomatis kelebihan itu dapat dikembangkan lebih lanjut dan menjadi potensi kecerdasan anak/peserta didik. Atas dasar tersebut, sekolah seyogianya menerima peserta didik barunya dalam kondisi apapun, dan tugas sekolah meneliti potensi peserta didik secara psikologis dengan cara mengetahui kecenderungan kecerdasannya. Beberapa penelitian maupun referensi menyebutkan bahwa manajemen atau pengelolaan pembelajaran dilakukan untuk memberikan perbaikan dan dampak terhadap output pendidikan. Penelitian yang dilakukan oleh Nair & Patricie (2013) menyebutkan bahwa pendekatan sistem manajemen dalam pembelajaran memberikan dampak pada peserta didik dalam proses pembelajaran. Sejalan dengan pendapat tersebut, Hamalik (2002) menjelaskan bahwa pendekatan sistem dalam pengelolaan pembelajaran ditujukan untuk memberi kemudahan bagi peserta didik agar belajar secara efektif dan mencapai tujuan pembelajaran.

Pendidikan dasar memiliki fungsi strategis karena menjadi dasar dari pendidikan selanjutnya. Pasal 17 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 menyatakan bahwa pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang menjadi landasan pendidikan menengah. Menurut (Sonhadji, 2014) praktik pendidikan dasar dibedakan menjadi dua ranah, yaitu *observe practice* (praktik yang dapat diamati) dan *unobserve practice* (praktik yang tidak dapat diamati). Praktik yang dapat diamati, meliputi aspek (1) isi, seperti kurikulum dan mata pelajaran, (2) konteks, yang berhubungan dengan keadaan fisik dan antar-personal, dan (3) pedagogi, terkait dengan metode pembelajaran dan pengorganisasian peserta didik. Di sisi lain, praktik yang tidak dapat diamati secara langsung terkait dengan (1) gagasan, (2) nilai, dan (3) kepercayaan yang dijalankan di sebuah sekolah. Atas dasar tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengamati proses pembelajaran di sekolah dasar yang menerapkan konsep *multiple intelligences*. SD Plus Al-Kautsar Malang dan SD Unggulan Permatatingga merupakan dua sekolah dasar yang sama-sama menerapkan pembelajaran berbasis *multiple intelligences*. Beberapa hal yang menunjukkan sekolah ini menerapkan pembelajaran tersebut adalah adanya niat untuk memfasilitasi perkembangan peserta didik sesuai dengan kemampuan dan kecerdasan yang dimiliki. Selain itu, terdapat pengelolaan pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah beserta jajaran manajemen sekolah untuk menunjang implementasi dari konsep *multiple intelligences*.

Kepala sekolah merupakan seorang pejabat dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber daya dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Suksesnya pencapaian tujuan pendidikan tergantung pada kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran. Lebih dari itu, kualitas pengelolaan pembelajaran oleh guru tergantung pada kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Tidak ada murid yang tidak bisa diajari, yang ada adalah guru dan orang tua yang salah dalam mengajarnya; kesuksesan guru dalam mengelola pembelajaran dipengaruhi oleh kinerja kepala sekolah (Bafadal, 2018; Lunenburg, 2010). Berkaitan dengan peran pemimpin atau dalam hal ini peran kepala sekolah, kepemimpinan pembelajaran dan pengelolaan sekolah sangat mendukung proses pendidikan di sebuah sekolah. Keefektifan kepemimpinan pembelajaran dapat dilihat dengan adanya visi untuk mencapai tujuan, dan visi tersebut menjadi pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, serta berfokus pada aktivitas pembelajaran dan kinerja guru dalam kelas (Davis & Thomas, 1989).

Guru juga memiliki peran yang strategis, dimana guru merupakan orang yang berhadapan langsung dengan peserta didik. Dari serangkaian kebijakan dan penetapan strategi sekolah, guru berperan sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, penasehat, pelatih, dan evaluator dalam proses pendidikan terkait dengan perkembangan peserta didik (Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005). Lebih lanjut, Suyatno & Jihad (2013) menjelaskan bahwa untuk membangun dan mengembangkan potensi siswa, guru harus memiliki kompetensi untuk (1) membangun rasa percaya diri, motivasi belajar, dan daya ingat peserta didik, (2) menciptakan komunikasi dan empati, serta kreativitas dalam pembelajaran, (3) memahami keberagaman kecerdasan peserta didik, (4) menerapkan model pembelajaran yang mendukung proses pembelajaran.

Di kedua lokasi penelitian tersebut, kepala sekolah dan guru memiliki tujuan yang sama, yaitu memfasilitasi peserta didik untuk berkembang sesuai dengan kecerdasan yang dimiliki. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepala sekolah dalam pengelolaan pembelajaran berbasis *multiple intelligences*, dimana peran kepala sekolah dan guru diamati melalui serangkaian tahap pengumpulan data yang kemudian dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan penelitian multi kasus. Secara sederhana dapat dipahami bahwa pembelajaran *multiple integences* didasarkan pada keberagaman kecerdasan yang dimiliki oleh peserta didik. Oleh karena itu, peneliti melakukan pengamatan guna memahami secara mendalam peran kepala sekolah dan guru dalam pengelolaan pembelajaran berbasis *multiple intelegences*.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk mengungkap sebuah kejadian atau fenomena mengenai suatu hal. Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah rancangan studi lintas kasus (*cross-case studies*), sebagaimana dikatakan Bogdan & Biklen (1982) bahwa rancangan studi lintas kasus merupakan salah satu bentuk rancangan penelitian kualitatif yang memang dapat digunakan terutama untuk mengembangkan teori yang diangkat dari beberapa latar penelitian yang serupa dengan karakter yang berbeda, sehingga dapat menghasilkan teori yang dapat ditransfer ke situasi yang lebih luas dan lebih umum. Adapun pemilihan rancangan tersebut didasarkan pada beberapa perbedaan kareakteristik kasus yang dijelaskan pada tabel 1.

Tabel 1. Perbedaan Karakteristik Kasus Penelitian

SD Plus Al-Kautsar	Perbedaan	SD Unggulan Permatajingga
2004	Tahun Berdiri	2014
Kelas 3 s.d 5	Penerapan MI	Kelas 1 s.d 3
Religius (Islami)	Kultur	Nasionalis (Multikultural)
4 (empat)	Jumlah Wakil Kepala Sekolah	2 (dua)
Kota Malang	Lokasi Sekolah	Kabupaten Malang

Penerapan pembelajaran berbasis *multiple intelligences* di masing-masing sekolah juga menunjukkan perbedaan, dimana SD Unggulan Permatajingga menerapkan pembelajaran berbasis MI sejak awal yaitu di kelas I—III dan di kelas IV dan V peserta didik dikelompokkan ke dalam dua rombongan belajar berdasarkan perkembangan di kelas sebelumnya. Sedangkan SD Plus Al Kautsar Malang baru menerapkannya pada saat peserta didik memasuki tahun ketiga, yaitu pada kelas III—V karena pembelajaran di kelas I dan II lebih difokuskan untuk mematangkan aspek emosional peserta didik. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini akan membahas suatu teori dan deskripsi tentang peran kepala sekolah dan guru dalam pengelolaan pembelajaran di dua sekolah dasar yang sama-sama menerapkan *multiple intelligences* melalui studi multi kasus. Perbedaan karakteristik kasus penelitian juga memberi pertimbangan untuk melakukan studi multi kasus karena perbedaan latar penelitian yang berada di bawah naungan Dinas Pendidikan Kota dan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam berdasarkan fokus penelitian, didukung dengan observasi langsung pada kasus penelitian dan beberapa dokumen pendukung seperti berkas penyusunan kurikulum, pedoman akademik, dan berkas lain sebagai acuan penerapan pembelajaran berbasis MI. Hasil pengumpulan data kemudian disusun sesuai dengan kaidah penelitian mulai dari proses reduksi data, paparan temuan data (*display data*), dan pembahasan sesuai dengan fokus penelitian (Creswell, 2015). Salah satu hal terpenting dalam sebuah penelitian adalah adanya pengecekan keabsahan data, Ulfatin (2015) berpendapat bahwa dalam hal keabsahan data, peneliti dapat melakukan triangulasi data melalui pengecekan sumber, metode, dan waktu; dalam hal keteralihan data, peneliti mendeskripsikan temuannya secara rinci dan sistematis dengan menggunakan analisis lintas kasus.

HASIL

Peran Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Pembelajaran Berbasis MI di Sekolah Dasar

Dilihat dari latar belakang pendirian sekolah, kedua kasus dalam penelitian ini telah merencanakan penerapan pembelajaran berbasis *multiple intelligences* (MI) sejak awal. Namun pada implementasinya, kasus pertama baru merapkan pembelajaran tersebut di tahun ketiga, dimana pembelajaran di kelas I dan II difokuskan pada kematangan emosional peserta didik. Inisiator pembelajaran berbasis MI sama-sama digagas oleh kepala sekolah atas persetujuan pihak yayasan.

Latar belakang keteratikan pihak sekolah dalam penerapan pembelajaran berbasis MI terletak pada bagaimana sekolah dapat menjadi lingkungan yang mendukung perkembangan peserta didik, sehingga dapat memfasilitasi pembelajaran yang mampu mengakomodir semua potensi kecerdasan peserta didik. Kasus pertama lebih menekankan pada pembelajaran yang berfokus pada peserta didik (*student centered*), sedangkan kasus kedua menekankan pada proses pendidikan yang baik (*best process*). Namun, keduanya menjadikan konsep MI sebagai landasan untuk menghargai perbedaan kecerdasan yang dimiliki oleh peserta didik. Selain itu, penerapan pembelajaran berbasis MI pada kasus kedua yang tidak dikelompokkan berdasarkan tipe kecerdasannya mengharuskan guru mampu memberikan penilaian sesuai dengan kondisi peserta didik. Peran serta keluarga atau wali murid juga sangat dibutuhkan dalam penerapan pembelajaran MI, dimana mereka merupakan sumber informasi dalam

identifikasi awal kecerdasan peserta didik. Kedua kepala sekolah berperan dalam penyusunan kurikulum yang digunakan sebagai acuan pada tahap pelaksanaan pembelajarannya. Pada kasus pertama kepala sekolah dibantu oleh guru untuk melakukan asesmen kebutuhan dan evaluasi pembelajaran di tahun pelajaran sebelumnya guna penyusunan draf kurikulum yang akan didiskusikan dalam *workshop* bersama semua guru. Kemudian kepala sekolah melakukan telaah draf tersebut untuk disampaikan kepada pihak yayasan dan wali murid yang tergabung dalam Forum Keluarga Sakinah (FKS) sebelum disahkan sebagai kurikulum yang berlaku dalam satu tahun pelajaran. Sementara itu, pada kasus kedua, kepala sekolah bersama dengan guru melakukan pertemuan (rapat) dalam penyusunan kurikulum, mulai dari tahap penyesuaian anatara kurikulum nasional dan kurikulum tambahan yang menghasilkan struktur kurikulum, penyusunan kalender akademik, dan pembagian tugas guru selama satu tahun pelajaran.

Pengelolaan pembelajaran berbasis MI di SD Plus Al Kautsar Malang dimuali dari identifikasi tipe kecerdasan peserta didik sebagai dasar dalam pengelompokan peserta didik, dan persiapan guru dalam pelaksanaan pembelajarannya. Perlu diketahui bahwa para guru di sekolah ini juga disesuaikan dengan tipe kecerdasan peserta didik, sehingga mereka memiliki *sense of intelligences* sesuai dengan kelas atau rombongan belajar yang dikelola. Di SD Unggulan Permatatingga, pengelolaan pembelajaran berbasis MI dimulai dari pengkondisian lingkungan sekolah yang ditujukan untuk memberikan kenyamanan kepada peserta didik dalam proses perkembangannya. Selanjutnya, tim penerimaan peserta didik sekolah ini juga melakukan asesmen guna mengetahui potensi minat dan bakat peserta didik sebagai dasar pemetaan kelompok belajarnya. Selain itu, pihak manajemen sekolah juga menyiapkan sumber daya manusia untuk memfasilitasi perkembangan kecerdasan peserta didik.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan pembelajaran berbasis MI adalah (1) pengelompokan peserta didik, (2) peran serta orang tua, dan (3) persiapan sumber daya manusianya. Berdasarkan pada temuan data penelitian di kasus pertama, kepala sekolah berperan dalam hal penentuan kebijakan yang diberlakukan di sekolah, mengkomunikasikan program sekolah kepada wali murid, pendelegasian tugas kepada para guru, dan melakukan supervisi akademik guna mengoptimalkan kompetensi guru dalam mengajar. Dalam pengelolaan pembelajaran berbasis MI di kasus kedua, kepala sekolah berperan sebagai inovator, manager, dan supervisor.

Beberapa guru di kasus pertama menjelaskan bahwa kepala sekolah memiliki kompetensi supervisi yang ditunjukkan dengan keahliannya dalam mengelola pembelajaran dan melakukan supervisi pembelajaran. Sedangkan kepala sekolah di kasus kedua lebih menonjolkan kompetensi managerialnya dalam hal pengelolaan sumber daya manusia secara optimal. Berikut merupakan bagan yang mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam pengelolaan pembelajaran berbasis MI di sekolah dasar.

Peran Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran Berbasis MI di Sekolah Dasar

Proses pembelajaran di kedua kasus mengacu pada kalender akademik yang telah disusun dalam kurikulum pembelajarannya. Selanjutnya, para guru merencanakan proses pembelajaran melalui Rancangan Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang digunakan sebagai pegangan dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas. Tahap terakhir dari proses tersebut adalah melakukan evaluasi pembelajaran berupa ulangan harian, penilaian tengah semester, penilaian akhir semester. Para guru di kedua kasus berperan sebagai pendidik, pengarah/pembimbing, penasehat, dan pengajar/fasilitator.

Kerjasama guru dalam pengelolaan pembelajaran juga ditemukan di kedua kasus, dimana pada kasus pertama para guru memanfaatkan Kelompok Kerja Guru (KKG) yang ada pada setiap tingkat kelas dan mata pelajaran untuk meningkatkan kompetensi mereka dalam hal mengajar, sedangkan pada kasus kedua ditemukan bahwa para guru tergabung dalam *team teaching* pada setiap tingkat kelasnya. Setiap *team teaching* terdiri dari satu koordinator (wali kelas) dan beranggotakan 3—5 guru pada masing-masing kelasnya.

Kelebihan pembelajaran berbasis MI yang ditemukan pada kasus pertama menunjukkan bahwa peserta didik lebih cepat memahami materi pelajaran karena metode yang digunakan sesuai dengan gaya belajarnya. Selain itu, penerapan pembelajaran berbasis MI juga mempengaruhi kedekatan emosional antara guru dan peserta didik. Di kasus kedua, kelebihan yang ditemukan adalah terwujudnya pembelajaran yang mampu mawadahi berbagai macam kecerdasan, serta mempermudah identifikasi bakat dan minat peserta didik.

Guru di kasus pertama menjelaskan bahwa perbedaan pembelajaran berbasis MI dengan pembelajaran lainnya adalah dalam hal metode pembelajarannya, dimana penerapan pembelajaran berbasis MI memudahkan guru dalam pemilihan metode yang akan digunakan, sehingga menghasilkan pembelajaran yang menyenangkan (*fun learning*). Sedangkan guru di kasus kedua menjelaskan bahwa penilaian yang dilakukan merupakan hasil evaluasi guru berdasarkan kemampuan peserta didiknya, karena di sekolah ini penerapan pembelajaran berbasis MI tidak melalui pengelompokan tipe kecerdasan tetapi didasarkan pada kemampuan dan kesiapan peserta didik dalam belajar. Selain itu, penerapan pembelajaran berbasis MI membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) lebih banyak dari pada sekolah pada umumnya.

Berdasarkan analisis temuan penelitian di kedua kasus, penerapan pembelajaran berbasis MI didasarkan pada komitmen sekolah untuk memfasilitasi perkembangan peserta didik sesuai potensi kecerdasan yang dimiliki. Selain itu, pemaknaan kecerdasan juga menjadi poin penting dalam mempertimbangkan konsep pembelajaran yang akan diterapkan di sekolah. Peran kepala sekolah dapat dilihat dari kebijakan yang diterapkan di sekolah, termasuk diantaranya adalah peran kepala sekolah dalam penyusunan kurikulum dan perannya selama proses pembelajaran berlangsung. Kepala sekolah sebagai *leader* menunjukkan perannya melalui penentuan kebijakan di sekolah. Kepala sekolah sebagai *inovator* juga terlihat dari bagaimana kepala sekolah mengadopsi konsep *multiple intelligences* untuk diterapkan di sekolah. Kemampuan kepala sekolah

dalam hal mendayagunakan sumber daya dan pembagian tugas juga menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang *manager* di sekolahnya. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan beberapa tugas administratif berkenaan dengan penyusunan kurikulum yang didalamnya termasuk penyusunan visi, misi, tujuan sekolah, struktur kurikulum, kalender akademik, serta perencanaan pembelajaran menunjukkan perannya sebagai *administrator*. Peran penting yang diemban oleh kepala sekolah dalam penerapan pembelajaran berbasis MI adalah perannya sebagai *supervisor* dan *educator*, dimana kepala sekolah memiliki kemampuan untuk mendorong guru untuk mengembangkan kompetensinya dan memberikan yang terbaik dalam proses pembelajaran di kelas. Kepala sekolah sebagai *evaluator* dapat dilihat dari bagaimana kepala sekolah melakukan penilaian kinerja guru dan memonitor perkembangan peserta didik.

Selama proses pembelajaran, guru berperan mulai dari bagaimana guru merencanakan pembelajaran, pelaksanaan, sampai dengan evaluasi pembelajaran di masing-masing kelas. Guru sebagai pendidik terlihat dari bagaimana guru memberikan teladan bagi peserta didiknya, tentunya hal ini menunjukkan bahwa guru memiliki kompetensi kepribadian. Selain itu, guru juga berperan sebagai pembimbing dalam hal memberikan panduan kepada peserta didik selama proses pembelajaran berlangsung. Peran guru yang paling terlihat dalam penerapan pembelajaran berbasis MI dapat dilihat dari bagaimana guru menyampaikan materi pelajaran, dimana peran guru sebagai pengajar ditunjukkan melalui interaksi antara guru dan peserta didik dengan tujuan untuk memfasilitasi mereka agar berkembang sesuai dengan kecerdasan dan kemampuan yang dimiliki. Guru juga berperan sebagai motivator yang menggugah semangat peserta didik untuk belajar melalui beberapa nasihat maupun skenario pembelajaran di kelas. Peran terakhir dari guru adalah sebagai evaluator, dimana guru melakukan penilaian terhadap peserta didik dan mengamati perkembangan mereka selama proses pembelajaran. Berikut merupakan bagan yang menggambarkan temuan penelitian.

PEMBAHASAN

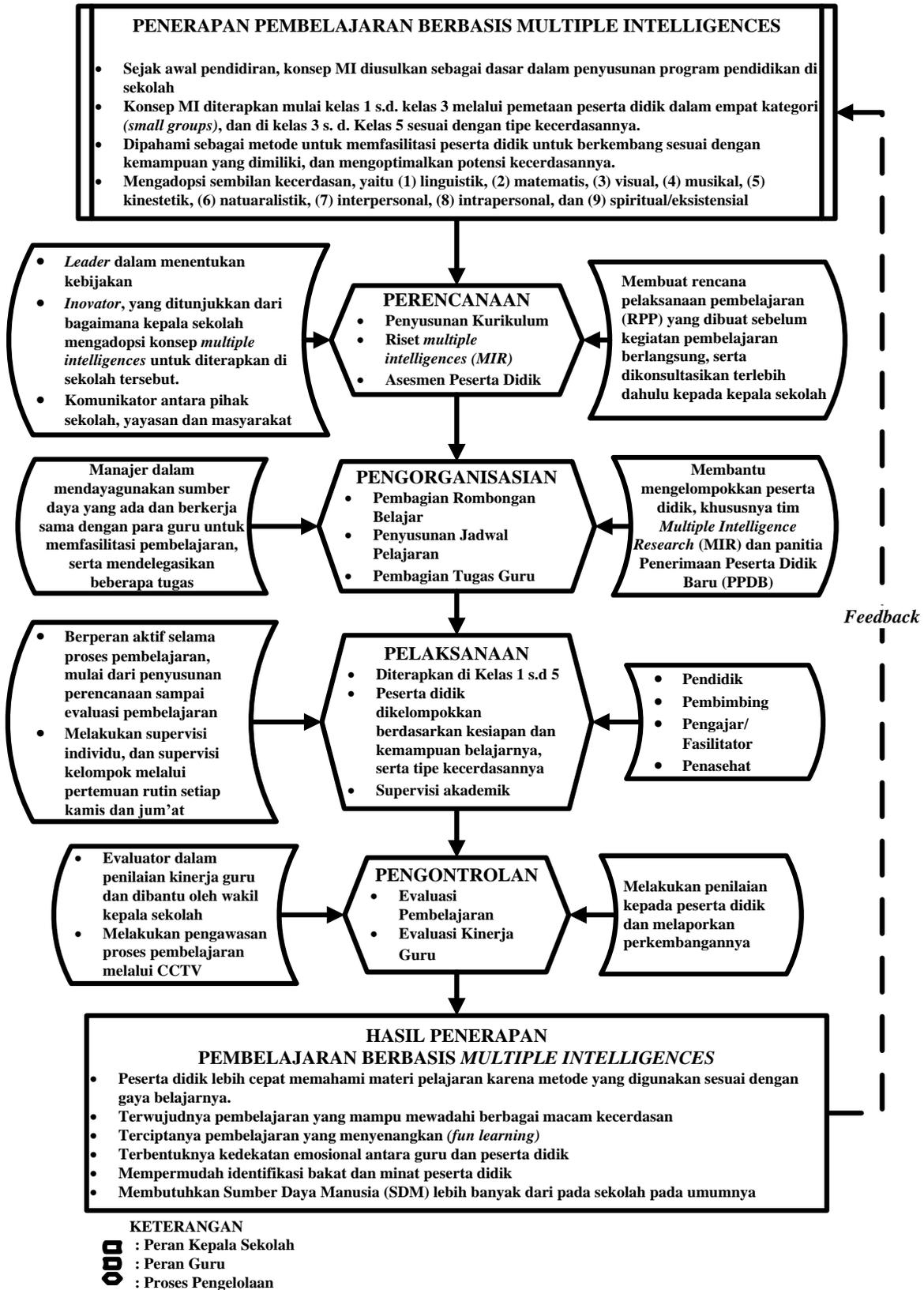
Peran Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Pembelajaran Berbasis MI di Sekolah Dasar

Peran kepala sekolah dapat dilihat dari kebijakan yang diterapkan di sekolah, termasuk diantaranya adalah peran kepala sekolah dalam penyusunan kurikulum dan perannya selama proses pembelajaran berlangsung. Banyak peran yang diemban oleh kepala sekolah dalam mengelola pendidikan, diantaranya sebagai *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator* (Departemen Pendidikan Nasional, 2006; Mulyasa, 2012). Pengelolaan yang juga sering kali diistilahkan dengan kata manajemen, merupakan serangkaian proses yang digunakan untuk mendayagunakan sumberdaya dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pandangan tersebut didukung oleh Robbin & Coulter (2010) yang berpendapat bahwa manajemen merupakan proses koordinasi dan integrasi aktivitas kerja yang dilakukan secara efisien dan efektif melalui orang lain.

Terry (2013) berpendapat bahwa manajemen adalah suatu proses dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya. Meskipun dengan istilah yang bervariasi, jika dilihat dari bentuk dan inti kegiatannya, maka ditemukan beberapa fungsi manajemen. Secara sederhana fungsi manajemen dalam pendidikan meliputi *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (Kurniadin & Machali, 2012). Perencanaan (*Planning*) merupakan proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa peran kepala sekolah dalam pengelolaan pembelajaran dimulai sejak penyusunan kurikulum, dimana kurikulum merupakan *core subject of education* (Rusman, 2011). Penyusunan kurikulum menurut Permendikbud No. 61/2014 menyebutkan bahwa komponen yang terdapat dalam Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan sekurang-kurangnya memuat visi, misi, dan tujuan pendidikan, serta muatan kurikuler, pengaturan beban belajar dan beban kerja pendidik. Selain itu, terdapat komponen lain yang memuat silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang akan dilakukan oleh guru.

Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain tak dapat berjalan. Dalam konteks pengelolaan pembelajaran, kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi pada satuan pendidikan memiliki peran ganda yaitu sebagai *educational leader* dan *manager of school* (Sergiovani, 2000). Pada saat perencanaan, kepala sekolah berperan sebagai *leader*, sekaligus *inovator*, dimana temuan kasus penelitian menyebutkan bahwa kepala sekolah menunjukkan perannya melalui penentuan kebijakan di sekolah. Selain itu, kepala sekolah sebagai *inovator* juga terlihat dari bagaimana kepala sekolah mengadopsi konsep *multiple intelligences* untuk diterapkan di sekolah.

Sobri (2008) berpendapat bahwa sebagai pemimpin pembelajaran, kepala sekolah dituntut untuk memiliki pemahaman yang luas dalam hal kegiatan belajar mengajar. Hal ini akan mempengaruhi dan menentukan tujuan dari semua kegiatan yang direncanakan oleh pihak manajemen sekolah. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan komunikasi kepada masyarakat berkaitan dengan program sekolah, terutama kepada pihak wali murid dan yayasan. Kusmintardjo (2014) berpendapat bahwa kepala sekolah dan masyarakat memiliki hubungan dalam hal peningkatan mutu pembelajaran, dimana kepala sekolah diharapkan dapat memanfaatkan minat dan tradisi yang ada di masyarakat dalam penyusunan program pembelajaran, sekaligus memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi melalui proses pendidikan di sekolah.



Gambar 1. Peran Kepala Sekolah dan Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran Berbasis MI di Sekolah Dasar

Permasalahan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam penerapan pembelajaran berbasis MI adalah perspektif masyarakat yang menganggap bahwa kecerdasan hanya diukur dari kemampuan mereka dalam hal linguistik dan matematika. Oleh karena itu, kepala sekolah di kedua kasus penelitian mencoba mengkomunikasikan kebijakan sekolah berkaitan dengan ranking, pemaknaan kecerdasan dan beberapa kebijakan di sekolah. Proses pengelolaan pembelajaran selanjutnya dilakukan melalui pengorganisasian (*organizing*) yang merupakan kegiatan untuk memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini kemampuan kepala sekolah dalam hal mendayagunakan sumber daya dan pembagian tugas juga menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang *manager* di sekolahnya. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan beberapa tugas administratif berkenaan dengan penyusunan kurikulum yang didalamnya termasuk penyusunan visi, misi, tujuan sekolah, struktur kurikulum, kalender akademik, serta perencanaan pembelajaran menunjukkan perannya sebagai *administrator*.

Peran penting yang diemban oleh kepala sekolah dalam penerapan pembelajaran berbasis MI adalah perannya sebagai *supervisor* dan *educator*, dimana kepala sekolah memiliki kemampuan untuk mendorong guru untuk mengembangkan kompetensinya dan memberikan yang terbaik dalam proses pembelajaran di kelas. Peran tersebut merupakan bagian dari pelaksanaan (*actuating*) yang merupakan proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggungjawabnya dengan penuh kesadaran dan produktifitas yang tinggi.

Menurut Imron (2011) supervisi pembelajaran merupakan serangkaian usaha bantuan kepada guru. Pendapat lain menyebutkan bahwa tujuan supervisi pembelajaran adalah membantu guru mempelajari bagaimana guru meningkatkan kapasitas mereka untuk mencapai tujuan pembelajaran bagi peserta didiknya (Glickman, 1981). Supervisi tersebut ditujukan agar guru semakin mampu mengelola proses pembelajaran secara efektif dan efisien. Pembelajaran dikatakan efektif apabila proses pembelajaran mampu mencapai tujuan intruksional khusus, dan dikatakan efisien jika mengoptimalkan sarana dan prasarana, serta sumber daya yang ada (Bafadal, 2006). Supervisi pembelajaran di kedua kasus penelitian menggunakan teknik individu dan kelompok. Teknik supervisi merupakan alat yang digunakan oleh supervisor untuk mencapai tujuan supervisi. Teknik supervisi individu diperuntukkan bagi guru yang mengalami masalah khusus dan memerlukan bimbingan tersendiri bagi supervisor. Sedangkan teknik supervisi kelompok merupakan teknik yang dilakukan secara bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru. Kedua situs penelitian memiliki agenda pertemuan rutin untuk membahas beberapa hal berkaitan dengan proses pembelajaran, mulai dari progres masing-masing guru, kendala yang dihadapi, perkembangan peserta didik, maupun kegiatan penunjang lainnya. Hal ini sejalan dengan pendapat (Blase, 2016) yang memberikan gambaran bahwa kepemimpinan instruksional yang efektif mengandung tiga aspek, yaitu (1) mengoptimalkan diskusi dengan guru; (2) mendukung pengembangan keprofesionalan guru secara berkelanjutan; (3) memperkuat refleksi guru terhadap proses pembelajaran.

Selain itu, para guru juga diberikan wadah berupa *team teaching* yang digunakan untuk meningkatkan kompetensi mereka dalam hal mengelola pembelajaran. Adanya perkumpulan guru serumpun mata pelajaran dan Kelompok Kerja Guru (KKG) di setiap tingkat kelas juga dimanfaatkan sebagai wadah untuk melakukan supervisi antar guru (*peer supervision*). Sejalan dengan hal tersebut, Lunenburg (2010) berpendapat bahwa kepala sekolah merupakan orkestrator dalam proses belajar mengajar. Hal tersebut dilakukan oleh kepala sekolah melalui (1) pengelolaan yang berfokus pada pembelajaran, (2) mendorong adanya kolaborasi, (3) menggunakan data untuk memperbaiki pembelajaran, (4) bersedia mendukung kebutuhan guru dan siswa untuk mencapai hasil yang tinggi, dan (5) menyelaraskan kurikulum, pembelajaran dan melakukan asesmen terhadap keduanya.

Terakhir adalah pengawasan (*controlling*) yang merupakan kegiatan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai *evaluator* dapat dilihat dari bagaimana kepala sekolah melakukan penilaian kinerja guru dan memonitor perkembangan peserta didik. Penilaian yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru dilihat dari kegiatan selama proses pembelajaran melalui supervisi, penilaian selama satu semester dan setiap tahun ajaran. Hal ini dilakukan untuk mengetahui pertumbuhan guru yang akan menentukan penjenjangan karir, mulai dari guru tidak tetap Yayasan, sampai pada penempatan sebagai pegawai. Penilaian yang dilakukan juga digunakan sebagai pertimbangan pemberian tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah maupun bagian dari bidang-bidang yang ada di sekolah.

Kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*) juga nampak dimiliki oleh kepala sekolah, dimana kepala sekolah memperhatikan pengelolaan pengajaran dan kurikulum, peserta didik dan personalia, serta fasilitas dan lingkungan sekolah. Kepala sekolah juga melakukan komunikasi untuk menjalin hubungan antara sekolah dan masyarakat, serta mengelola organisasi dan struktur sekolah. Davis & Thomas (1989) berpendapat bahwa keefektifan kepemimpinan pembelajaran dapat dilihat dengan adanya visi untuk mencapai tujuan, dan visi tersebut menjadi pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, serta berfokus pada aktivitas pembelajaran dan kinerja guru dalam kelas.

Kimbrough & Burkett (2003) mengemukakan enam bidang tugas kepala sekolah dasar sebagai pemimpin dalam pengelolaan pembelajaran, yaitu (1) mengelola pengajaran dan kurikulum, (2) mengelola peserta didik, (3) mengelola personalia, (4) mengelola fasilitas dan lingkungan sekolah, (5) mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, serta (6) mengelola organisasi dan struktur sekolah. Keenam bidang tugas tersebut telah dilakukan oleh kepala sekolah dibantu dengan beberapa guru yang memiliki tugas tambahan baik sebagai wakil kepala sekolah maupun kepala bidang untuk menunjang efektivitas dan efisiensi proses pembelajaran di sekolah. Pengelolaan kurikulum di masing-masing situs penelitian melibatkan semua guru untuk berpartisipasi dalam tahapan penyusunannya. Kedua kasus penelitian memiliki sudut pandang yang berbeda

dalam hal pengelolaan peserta didik, dimana kasus pertama menfokuskan perkembangan emosional peserta didik di kelas I dan II dan dilanjutkan dengan pengelolaan peserta didik berdasarkan riset yang dilakukan di awal tahun pelajaran untuk mengelompokkan peserta didik berdasarkan tipe kecerdasannya di kelas tiga sampai dengan kelas lima. Pada kasus kedua, pengelolaan peserta didik didasarkan pada asesmen yang dilakukan di awal tahun pelajaran, mulai dari kelas I—III untuk selanjutnya dijadikan sebagai pertimbangan dalam hal pengelompokan kategori peserta didik dalam kelompok kecil (*small groups*).

Kepala sekolah juga mempersiapkan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah, terutama persiapan guru dan lingkungan pembelajaran. Tugas lain yang tidak kalah penting adalah komunikasi antara pihak manajemen sekolah, yayasan dan wali murid atau masyarakat secara umum. Hal ini ditujukan untuk memberikan perspektif yang sama berkaitan dengan program kegiatan atau kebijakan yang diterapkan oleh sekolah. Pengelolaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dilakukan secara terus-menerus mengikuti sebuah siklus perencanaan sampai dengan evaluasi yang digunakan sebagai acuan dalam penyusunan atau perbaikan program pendidikan di tahun ajaran selanjutnya.

Peran Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran Berbasis MI di Sekolah Dasar

Selama proses pembelajaran, guru berperan mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, sampai dengan evaluasi pembelajaran di masing-masing kelas. Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, tugas pokok guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik mulai dari pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah sesuai dengan standar kualifikasi akademik dan standar kompetensi yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 yang meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.

Adapun proses pengelolaan pembelajaran yang dilakukan di kedua kasus penelitian meliputi beberapa tahapan yaitu identifikasi peserta didik, analisis kebutuhan untuk ditransformasikan menjadi tujuan pembelajaran, merancang metode dan materi pembelajaran, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran. Hal ini sejalan dengan pendapat Hamalik (2002) yang menyebutkan bahwa dalam pendekatan sistem pembelajaran langkah-langkah yang dilakukan meliputi identifikasi dan analisis kebutuhan pembelajaran, merancang metode dan materi belajar, pelaksanaan dan melakukan penilaian. Salah satu kelebihan dari penerapan pembelajaran berbasis MI adalah adanya proses identifikasi tipe kecerdasan dan kemampuan belajar peserta didik sejak awal tahun pelajaran. Hal ini memudahkan guru dalam merencanakan proses pembelajaran, utamanya berkaitan dengan metode dan skenario pelaksanaan pembelajaran. Armstrong (1993) berpendapat bahwa identifikasi tersebut menghasilkan informasi yang berharga tentang peserta didik secara individu, dan menyediakan preferensi dalam perencanaan pembelajaran.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa peran guru dalam perencanaan pembelajaran bertujuan untuk memfasilitasi pembelajaran sesuai dengan tipe kecerdasan dan kemampuan belajarnya. Guru juga mempersiapkan beberapa pilihan metode pembelajaran untuk mempermudah penyampaian materi pelajaran. Whitaker (2002) berpendapat bahwa konsep MI menyediakan model pembelajarn yang memberi penguatan kepada setiap peserta didik, serta menghargai bakat dan kemampuan masing-masing individu. Pendapat lain menyebutkan bahwa untuk menjadi guru profesional, kreatif dan menyenangkan, mereka dituntut untuk memiliki kemampuan mengembangkan pendekatan dan memilih metode pembelajaran efektif (Mulyasa, 2006). Para guru di kedua kasus penelitian juga nampak membantu kepala sekolah pada saat pengorganisasian, dimana guru yang bertugas sebagai tim riset MI dan panitia penerimaan peserta didik baru melakukan identifikasi sebagai dasar dalam pengelompokan peserta didik. Tugas tersebut merupakan tugas tambahan yang diberikan oleh kepala sekolah guna memberikan pelayanan terbaik selama proses pembelajaran berlangsung.

Secara garis besar, aspek-aspek yang perlu diperhatikan guru dalam mengelola pembelajaran adalah pengelolaan ruang belajar, pengelolaan peserta didik, dan pengelolaan kegiatan pembelajaran (Pusat Pengembangan Kurikulum Departemen Pendidikan Nasional, 2002). Ruang belajar merupakan tempat berlangsungnya kegiatan pembelajaran, yang dalam diwujudkan di luar maupun di dalam kelas. Oleh karena itu ruang belajar hendaknya memperhatikan empat hal, yaitu (1) aksesibilitas, dimana hal ini berkaitan dengan jangkauan guru maupun peserta didik terhadap alat dan sumber belajar yang digunakan dalam proses pembelajaran; (2) mobilitas, dimana guru dan peserta didik mudah bergerak dari satu bagian ke bagian lain di dalam ruang belajar; (3) Interaksi melalui sarana yang menghubungkan guru dan peserta didik; (4) variasi kerja yang memungkinkan peserta didik bekerja secara perseorangan maupun berkelompok (Suyatno & Jihad, 2013). Pengelolaan peserta didik dalam suatu kelompok kelas biasanya memiliki kemampuan yang beragam, terutama dalam hal menerima materi pelajaran sehingga guru hendaknya memahami karakteristik peserta didik. Selain itu, dalam pengelolaan pembelajaran diperlukan rancangan aktivitas yang sesuai dengan tingkat kemampuannya. Seorang guru dituntut untuk menciptakan berbagai bentuk kegiatan dalam proses pembelajaran, sehingga peserta didik dapat mengembangkan potensi yang dimiliki secara optimal.

Pada saat pelaksanaan, peran guru sebagai pendidik terlihat dari bagaimana guru memberikan teladan bagi peserta didiknya, tentunya hal ini menunjukkan bahwa guru memiliki kompetensi kepribadian. Selain itu, guru juga berperan sebagai pembimbing dalam hal memberikan panduan kepada peserta didik selama proses pembelajaran berlangsung. DePorter & Nourie (2003) berpendapat bahwa pembelajaran yang meriah, menguatamakan interaksi, memaksimalkan momen belajar, serta berfokus pada hubungan kelas yang dinamis merupakan ciri dari *quantum teaching*. Hal ini ditemukan pada saat observasi di

kelas-kelas yang menerapkan pembelajaran berbasis MI, dimana guru mengajak peserta didik untuk berpartisipasi aktif dalam setiap kegiatan pembelajaran.

Selama pengamatan dalam penelitian, proses manajemen kelas dimulai dengan cara pengaturan kelas, dimana penataan tempat duduk memungkinkan peserta didik untuk belajar sesuai dengan rencana atau skenario yang dibuat oleh guru dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Hal ini didukung oleh pendapat Johnson (2015) yang menyebutkan bahwa bentuk pengaturan tempat duduk disesuaikan dengan kebutuhan belajar peserta didik. Temuan penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa guru membiarkan peserta didik untuk berada pada *alfa zone* mereka, kemudian guru secara perlahan mengajak mereka memasuki materi pelajaran melalui proses *brainstorming*, baik melalui pertanyaan dari guru berkaitan dengan kegiatan sehari-hari atau kegiatan yang baru saja dilakukan. Senada dengan kegiatan tersebut azaz *quantum teaching* menyebutkan bahwa “bawalah dunia mereka ke dunia kita, dan antarkan dunia kita ke dunia mereka” (DePorter & Nourie, 2003).

Konsep MI membantu guru mengajar secara holistik dengan cara menyajikan konten pelajaran melalui aktivitas dan model pembelajaran yang bervariasi (Johnson, 2007). Peran guru yang paling terlihat dalam penerapan pembelajaran berbasis MI dapat dilihat dari bagaimana guru menyampaikan materi pelajaran, dimana peran guru sebagai pengajar ditunjukkan melalui interaksi antara guru dan peserta didik dengan tujuan untuk memfasilitasi mereka agar berkembang sesuai dengan kecerdasan dan kemampuan yang dimiliki. Penelitian yang dilakukan oleh Haley (2001) menunjukkan bahwa dalam penerapan pembelajaran berbasis MI, para guru merasakan perubahan selama proses pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Selain itu, mereka memiliki semangat dan antusias dalam mengajar dan dapat menjangkau peserta didik secara lebih luas. Guru juga berperan sebagai motivator yang menggugah semangat peserta didik untuk belajar melalui beberapa nasihat maupun skenario pembelajaran di kelas. Peran terakhir dari guru adalah sebagai evaluator, dimana guru melakukan penilaian terhadap peserta didik dan mengamati perkembangan mereka selama proses pembelajaran.

Peran terakhir dalam siklus pengelolaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru adalah sebagai evaluator. Temuan penelitian menunjukkan bahwa guru melakukan penilaian terhadap peserta didik berdasarkan kriteria ketuntasan minimum yang disesuaikan dengan tipe kecerdasan dan kemampuan belajarnya. Namun, perlu diketahui bahwa standar penilaian yang dilakukan di masing-masing sekolah masih mengacu pada kurikulum pendidikan nasional dengan beberapa penyesuaian yang dilakukan oleh pihak sekolah.

SIMPULAN

Pembelajaran berbasis MI diterapkan sejak awal pendirian sekolah. Konsep MI diterapkan mulai kelas I—III melalui pemetaan peserta didik dalam empat kategori (*small groups*), dan di kelas III—V sesuai dengan tipe kecerdasannya. Konsep yang diterapkan mengadopsi sembilan kecerdasan, yaitu (1) linguistik, (2) matematis, (3) visual, (4) musikal, (5) kinestetik, (6) natuaralistik, (7) interpersonal, (8) intrapersonal, dan (9) spiritual/eksistensial. Kepala sekolah berperan sebagai *leader*, *innovator*, dan *communicator* selama proses perencanaan pembelajaran berbasis MI, berperan sebagai *manager* dalam proses pengorganisasian, sebagai *supervisor* dan *educator* selama pelaksanaan, serta menjadi *evaluator* sebagai upaya pengontrolan. Sedangkan guru yang notabene lebih banyak berhubungan langsung dengan peserta didik juga menunjukkan beberapa peran selama proses pengelolaan pembelajaran. Peran tersebut antara lain sebagai perencana dalam tahap perencanaan, petugas dalam pengorganisasian, dan berperan sebagai pendidik, pembimbing, fasilitator, serta penasehat selama proses pelaksanaan pembelajaran. Selain itu, guru juga berperan sebagai penilai pada saat pengontrolan.

Adapun beberapa saran yang dapat diberikan antara lain (1) pembelajaran berbasis *multiple intelligences* belum banyak diterapkan di sekolah-sekolah di Indonesia. Diharapkan dengan adanya penelitian ini pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dapat mempertimbangkan penerapan yang lebih luas, mengingat tujuan utama dari konsep MI adalah untuk menghargai dan memfasilitasi perkembangan kecerdasan masing-masing peserta didik; (2) kewenangan yang dimiliki oleh dinas pendidikan kabupaten atau kota dapat dimanfaatkan untuk mengkaji lebih lanjut terkait penerapan program unggulan dimasing-masing daerah. Oleh karena itu, penerapan pembelajaran berbasis *multiple intelligences* dapat dijadikan sebagai salah satu program unggulan yang dapat disebarluaskan ke daerah lain. Penelitian dan pengembangan berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran juga perlu diperhatikan guna terwujudnya pendidikan yang memanusiakan manusia; (3) pengamatan peran kepala sekolah dalam penelitian ini mencoba untuk mendeskripsikan gambaran secara utuh berkaitan dengan semua kegiatan yang dalam penerapan pembelajaran berbasis MI. Hal ini diharapkan dapat bermanfaat bagi kepala sekolah beserta jajarannya untuk meningkatkan pelayanan terbaik dalam memfasilitasi perkembangan peserta didik. Adanya sudut pandang lain diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan dalam perbaikan mutu pelayanan, utamanya berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah; (4) guru sebagai ujung tombak implementasi kebijakan baik dari segi makro maupun mikro, guru memiliki peran besar dalam proses pembelajaran, dimana guru merupakan subjek yang berinteraksi lain dengan peserta didik. Hal ini semestinya memberikan kemudahan bagi guru untuk melakukan penelitian guna mengeksplorasi penerapan pembelajaran berbasis MI yang ideal. Selain itu, adanya penelitian dapat digunakan sebagai sarana publikasi yang dapat bermanfaat secara luas bagi guru-guru di sekolah dan daerah lain; (5) bagi kalangan akademisi, penelitian ini mungkin masih memiliki sisi yang belum diamati secara mendalam, sehingga diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber referensi dan sumber wawasan berkaitan dengan peran kepala sekolah dan guru, serta penerapan pembelajaran berbasis MI.

DAFTAR RUJUKAN

- Armstrong, T. (1993). *Seven Kinds of Smart: Identifying and Developing Your Many Intelligences*. New York: Plume, Penguin Group.
- Bafadal, I. (2006). Pentingnya Peningkatan Kemampuan Profesional Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Inovatif*, 1(2).
- Bogdan, R. & Biklen, S. K. (1982). *Qualitatif Research for Education: Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn & Bacon Inc.
- Campbell, L., Campbell, B., & Dickinson, D. (2004). *Teaching and Learning Through Multiple Intelligences*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Chatib, M. (2015). *Sekolahnya Manusia; Sekolah Berbasis Multiple Intelegenes di Indonesia*. Bandung: Kaifa Learning.
- Davis, G. A., & Thomas, M. A. (1989). *Effective Schools and Effective Teachers*. United State of America: Allyn & Bacon Inc.
- DePorter, B. M., & Nourie, S. (2003). *Quantum Teaching*. Bandung: Kaifa.
- Dewantoro. K. H. (1977). *Pendidikan*. Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa.
- Gamar, M. M., Al Faruq, M. S., & Lina. (2018). Challenging the Indonesian Primary Education in Industrial Revolution 4.0 Era, 269(CoEMA), 46–48. <https://doi.org/10.2991/coema-18.2018.12>
- Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*. New York: Basic Books.
- Glickman, C. D. (1981). *Developmental Supervision*. Wasington: Assosiation for Supevision and Curriculum Development.
- Haley, M. H. (2001). Understanding Learner Centered Instruction from Perspective of Multiple Intelligences. *Foreign Language Annals*, 34(4).
- Hamalik, O. (2002). *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Imron, A. (2011). *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Johnson, L. (2015). *Teaching Outside the Box: How to Grab Your Student by Their Brains*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Johnson, M. (2007). Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Master of Science in Education, (August), 1–31.
- Kimbrough, R. B., & Burkett, C. W. (2003). *Principalship: The Concept and Practice*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Kurniadin, D., & Machali, I. (2012). *Manajemen Pendidikan : Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Kusmintardjo. (2014). Kepemimpinan Pembelajaran oleh Kepala Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 24(3), 203-212.
- Lunenburg, F. C. (2010). The Principal as Instructional Leader. *Nasional Forum of Educational and Supervision Journal*, 27(4).
- Mulyasa, E. (2006). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2012). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nair, C. S., & Patricie, M. (Eds.). (2013). *Enhancing Learning and Teaching Through Student Feedback in Social Sciences* (1st Editio). Oxford: Chandos Publishing.
- Rusman. (2011). *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sergiovani, T. J. (2000). *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn & Bacon Inc.
- Sobri, A. (2008). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Rangka Pembinaan Profesionalisme Guru. *Administrasi Pendidikan FIP UM*, (1987), 446–466.
- Sonhadji, A. (2014). *Manusia, Teknologi, dan Pendidikan*. Malang: UM Press.
- Suyatno, & Jihad, A. (2013). *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru*. Jakarta: Esensi.
- Suyono, & Hariyanto. (2016). *Belajar dan pembelajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Terry, G. R. (2013). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ulfatin, N. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Malang: Media Nusa Creative.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 (2005).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 (2003).
- Whitaker, D. (2002). *Multiple Intelligences and After-School Environment*. Nashville: Schoole-Age Notes.