ALMUSTOFA: Journal of Islamic Studies and Research
Vol. 03 , No. O2, Desember 2026 II Halaman: 256– 268
e-ISSN: 3090-0247 II D.O.I. Jurnal: https://doi.org/10.23960/almustofa
https://ejournal.bamala.org/index.php/almustofa/index

Strategi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sekolah Keberbakatan di SMA Muhammadiyah 10 Surabaya

Rizalur Rokhim
Sekolah Tinggi Agama Islam An Najah Indonesia Mandiri, Sidoarjo, Indonesia
rizalurrokhim@gmail.com

Article History:
Received: 14/11/2026
Revised: 17/11/2026
Accepted: 17/11/2026

Keywords:
Sekolah Keberbakatan, Manajemen Strategi Kepala Sekolah, Manajemen Talenta Fitrah.

Abstract: *Manajemen strategi kepala sekolah merupakan penentu keberhasilan sekolah keberbakatan, namun praktiknya jarang dideskripsikan secara utuh dari tahap formulasi hingga evaluasi, terutama pada sekolah yang menjadikan fitrah sebagai dasar layanan. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis manajemen strategi kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah keberbakatan di SMA Muhammadiyah 10 Surabaya beserta faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi; data dianalisis dengan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa formulasi strategi diwujudkan melalui perumusan visi dan misi yang selaras dengan konsep fitrah, analisis SWOT, serta penetapan sasaran dan target yang terukur. Implementasi dijalankan melalui identifikasi potensi siswa baru, penyusunan program berbasis potensi, pembentukan komunitas potensi yang menaungi sekitar 70 bidang (40 cabang olahraga), pembinaan oleh pelatih profesional, penyesuaian jadwal akademik, model pembelajaran fleksibel termasuk home schooling, dan pemanfaatan fasilitas luar sekolah. Evaluasi dilakukan setiap semester melalui portofolio, ujian festival berbasis proyek, asesmen kelas XII, indikator keberhasilan yang konkret, serta sertifikasi keahlian bagi siswa inklusi. Faktor pendukung meliputi keterlibatan seluruh warga sekolah, dukungan wali murid, kemitraan dengan lembaga dalam dan luar negeri, serta pelatih profesional, sedangkan hambatannya adalah minimnya pemahaman masyarakat, ketidakpastian regulasi, keterbatasan fasilitas, kompleksitas manajerial, dan rendahnya antusiasme sebagian siswa. Temuan ini mengimplikasikan bahwa keberbakatan perlu dikelola sebagai sistem manajemen talenta yang utuh, bukan sebagai kegiatan tambahan, sehingga layanan pendidikan berbasis bakat menuntut kesatuan antara visi, program, dan evaluasi.*

PENDAHULUAN

Pendidikan memainkan peran penting dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing dalam menghadapi tantangan zaman. Melalui pendidikan, pengetahuan disampaikan, karakter dibentuk, sikap ditumbuhkan, dan individu diberdayakan sehingga mampu berkontribusi aktif bagi masyarakat dan negara. Karena kebutuhan masyarakat terus berkembang, pendidikan dituntut menyesuaikan diri, terutama dalam mengakomodasi bakat dan minat peserta didik.

Pada jenjang pendidikan menengah atas, peserta didik memerlukan wadah yang tepat untuk mengasah kemampuan dan bakatnya. Jaminan atas hal itu ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa peserta didik berhak memperoleh layanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya (Undang-

Undang Nomor 20 Tahun 2003).

Setiap orang memiliki intelegensi dan kemampuan yang berbeda-beda. Intelegensi dan bakat sama-sama memengaruhi capaian akademik peserta didik (Perdana dkk., 2024). Bakat merupakan kecerdasan khusus, misalnya bakat musik, olahraga, maupun akademik, yang apabila dilatih dengan baik akan menjadi keahlian yang menopang kesuksesan, sehingga setiap peserta didik dapat meraih prestasi pada bidang yang diminati sesuai kapasitasnya.

Sekolah keberbakatan hadir sebagai inovasi yang memusatkan perhatian pada bakat dan potensi peserta didik, dengan tujuan mengembangkan potensi sekaligus menanamkan nilai karakter, kreativitas, dan keterampilan di era modern (Wotan, 2026). Di Indonesia, layanan bagi siswa berbakat ditegaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 157 Tahun 2014 tentang Kurikulum Pendidikan Khusus (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2014). Keberbakatan dipahami sebagai perpaduan kemampuan di atas rata-rata, kreativitas yang tinggi, dan komitmen terhadap tugas (Amanda dkk., 2023; Renzulli, 2005), sehingga layanannya menuntut penyesuaian kurikulum, pengayaan, dan pendampingan berkelanjutan (Sholehah & Putro, 2022).

Dalam perspektif Islam, keberbakatan dipahami sebagai bagian dari fitrah yang dianugerahkan Allah kepada setiap manusia. Al-Qur'an menegaskan bahwa setiap orang berbuat menurut pembawaannya masing-masing (Surah Al-Isra' [17]: 84) dan bahwa manusia diciptakan dengan pendengaran, penglihatan, serta hati yang semestinya dipergunakan untuk mengenali dan mengembangkan kemampuannya (Surah Al-A'raf [7]: 179). Fitrah itu menjadi dasar filosofis sekolah keberbakatan untuk menemukan, menumbuhkan, dan mengembangkan bakat siswa sesuai potensinya.

Salah satu implementasi sekolah keberbakatan di Surabaya adalah SMA Muhammadiyah 10 Surabaya, lembaga pendidikan Islam yang mengembangkan potensi siswa melalui pendekatan holistik pada aspek akademik, moral, dan spiritual. Programnya mencakup olahraga, seni, dan sains, disertai kompetisi regional serta dukungan mengikuti olimpiade sains nasional. Sekolah yang berdiri sejak 2014 ini menaungi lebih dari 1.000 peserta didik dengan lebih dari 40 guru, dan pada tahun 2024 meraih 511 prestasi dari tingkat regional hingga internasional.

Keberhasilan sekolah keberbakatan tidak terlepas dari peran kepala sekolah yang merumuskan dan mengimplementasikan strategi melalui perumusan visi dan misi, peningkatan kualitas guru, penyediaan fasilitas, pembangunan hubungan dengan orang tua dan masyarakat, serta pengelolaan sumber daya sekolah (Maulana & Fanan, 2025; Ramadhanti dkk., 2024). Peran itu menuntut kemampuan manajerial dan kepemimpinan strategis, terutama ketika sekolah harus mengelola perubahan dan mempertahankan mutu di tengah keterbatasan (Anam dkk., 2025; Fitri dkk., 2024). Dalam kerangka manajemen strategik, strategi dijalankan melalui

formulasi, implementasi, dan evaluasi (Murhadi, 2024), serta dipahami sebagai rencana, manuver, pola, posisi, dan perspektif yang harus dijalankan secara konsisten (Murhadi, 2024; Yustinus, 2023).

Urgensi kajian ini terletak pada kenyataan bahwa sekolah keberbakatan menuntut rancangan pengelolaan yang berbeda dari sekolah umum: kurikulum, jadwal, sarana, dan evaluasinya harus disesuaikan dengan potensi tiap siswa, sementara rujukan pengelolaannya belum banyak tersedia. Tanpa manajemen strategi yang jelas, program keberbakatan mudah berubah menjadi kegiatan tambahan yang tidak berkelanjutan, sehingga bakat siswa yang telah teridentifikasi tidak terpelihara hingga menjadi prestasi.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji strategi kepala sekolah, antara lain penelitian Sanjaya Hadi Saputra tentang peningkatan minat peserta didik baru di MI Muhammadiyah Sudimoro, Amelia Nur Afifah tentang pengembangan kegiatan ekstrakurikuler di SMA Al-Falah Silo Jember, dan Sindi Hairun tentang peningkatan kualitas pembelajaran di SD Negeri 1 Molobog. Ketiganya menegaskan pentingnya peran kepala sekolah beserta visi, misi, dan hubungan dengan masyarakat, namun belum menyentuh pengelolaan sekolah keberbakatan sebagai satuan pendidikan yang dirancang khusus bagi peserta didik berbakat. Kajian yang lebih baru umumnya berhenti pada pengembangan bakat di sekolah umum (Nabila dkk., 2025), peningkatan kompetensi guru (Mulyati & Rosmaladewi, 2025), atau pengelolaan konflik organisasi (Mudofir dkk., 2024), sehingga belum menjelaskan bagaimana formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi dirangkai dalam satu ekosistem sekolah keberbakatan. Kebaruan penelitian ini terletak pada penempatan analisis SWOT dan visi-misi berbasis fitrah sebagai titik tolak formulasi strategi, sekaligus penelaahan keterkaitan ketiga tahap tersebut secara utuh.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis manajemen strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah keberbakatan di SMA Muhammadiyah 10 Surabaya serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasinya. Argumen utama yang diajukan adalah bahwa keberbakatan tidak tumbuh semata dari bakat bawaan, melainkan dari rancangan manajemen strategik yang mampu menerjemahkan visi berbasis fitrah menjadi program, jadwal, fasilitas, dan evaluasi yang konkret.

Dalam penelitian ini, manajemen strategi dipahami sebagai rangkaian formulasi (visi, misi, tujuan, dan analisis kondisi internal serta eksternal), implementasi (pengelolaan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan kerja sama), dan evaluasi program, sedangkan sekolah keberbakatan merujuk pada satuan pendidikan yang memberikan layanan khusus bagi peserta didik berbakat, baik akademik maupun non-akademik, melalui program yang terstruktur dan berkelanjutan.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperluas khazanah keilmuan dan menjadi

rujukan bagi kajian strategi kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah keberbakatan. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan acuan bagi kepala sekolah dalam menyusun serta mengevaluasi strategi, dan menjadi rujukan studi kepustakaan bagi mahasiswa yang mendalami manajemen pendidikan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu pendekatan yang bertujuan mendeskripsikan fenomena secara mendalam dan apa adanya tanpa manipulasi peneliti, sehingga kehadiran peneliti tidak memengaruhi dinamika objek yang diteliti. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti menangkap makna, konteks, dan proses sosial di balik praktik manajerial yang tidak dapat diukur semata dengan angka (Miles dkk., 2020). Penelitian ini merupakan penelitian lapangan karena data dikumpulkan melalui pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti.

Data yang dikumpulkan berupa deskripsi yang terdiri atas kata-kata tertulis atau lisan dari individu yang menjadi subjek penelitian dan perilaku yang dapat diamati, sehingga peneliti memahami konteks, makna, dan pengalaman subjek secara mendalam. Metode yang digunakan bersifat deskriptif karena peneliti berupaya memberikan gambaran rinci mengenai fenomena berdasarkan data lapangan, yang kemudian dianalisis secara induktif untuk menemukan pola dan makna di baliknya.

Penelitian dilaksanakan di SMA Muhammadiyah 10 Surabaya, Jalan Genteng Muhammadiyah Nomor 45, Kelurahan Genteng, Kecamatan Genteng, Kota Surabaya, Jawa Timur, yaitu sekolah keberbakatan yang memusatkan layanan pada passion, minat, dan bakat siswa. Penelitian berlangsung pada semester genap tahun ajaran 2024/2025, Desember 2024 sampai Mei 2025.

Sumber data terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung oleh peneliti dari kepala sekolah dan wakil kepala bidang kurikulum SMA Muhammadiyah 10 Surabaya, sedangkan data sekunder berupa buku, artikel, dokumen sekolah, dan sumber internet yang relevan. Data primer menjadi dasar penyusunan argumentasi yang dapat diverifikasi sebagai fakta, sedangkan data sekunder mendukung analisis dan memperdalam pemahaman terhadap topik yang diteliti.

Pengumpulan data dilakukan dengan tiga teknik. Pertama, observasi, yaitu pengamatan langsung terhadap objek penelitian untuk memahami fenomena dalam situasi aslinya dan memperoleh data yang lebih tajam. Kedua, wawancara, yang digunakan untuk menggali informasi mendalam dari responden berdasarkan pengalaman dan keyakinannya, baik secara

terstruktur maupun tidak terstruktur. Ketiga, dokumentasi, yaitu pengumpulan dokumen berupa laporan, catatan, surat, foto, dan rekaman yang memberikan data historis, kebijakan, dan prosedur yang mendukung analisis.

Analisis data dilakukan dengan Model Analisis Interaktif Miles dan Huberman yang mencakup tiga tahap. Reduksi data dilakukan dengan memilih, memilah, dan menyederhanakan informasi penting sesuai fokus penelitian, lalu mengelompokkannya berdasarkan tema utama. Penyajian data dilakukan dalam bentuk deskripsi naratif dan tabel yang menggambarkan strategi kepala sekolah, termasuk pelibatan siswa, guru, dan orang tua. Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan data yang telah dianalisis; kesimpulan awal bersifat sementara dan divalidasi dengan data tambahan hingga didukung bukti yang valid dan konsisten (Miles dkk., 2020).

Dokumen yang dianalisis meliputi dokumen kurikulum dan program sekolah, jadwal kegiatan komunitas potensi, catatan keikutsertaan lomba, laporan prestasi siswa, serta profil dan visi-misi sekolah. Dokumen tersebut digunakan untuk memverifikasi keterangan informan sekaligus menelusuri jejak kebijakan yang diambil sekolah.

Informan dipilih secara purposif dengan pertimbangan kedudukan dan keterlibatannya, yaitu kepala sekolah sebagai pengambil keputusan strategis dan wakil kepala bidang kurikulum sebagai pelaksana harian kurikulum serta penjadwalan. Kehadiran peneliti di lapangan bersifat terbuka, tidak mengintervensi kegiatan sekolah, dan berlangsung dalam rentang waktu yang memungkinkan peneliti mengikuti ritme kegiatan komunitas potensi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi di SMA Muhammadiyah 10 Surabaya, lalu membahasnya dengan kerangka manajemen strategi: formulasi, implementasi, dan evaluasi. SMA Muhammadiyah 10 Surabaya adalah sekolah menengah atas swasta di Kecamatan Genteng, Kota Surabaya, yang didirikan pada 5 Desember 2014 di bawah Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur. Sekolah yang dikenal sebagai Sekolah Keberbakatan Muhammadiyah (SMAM X) ini membina lebih dari 1.000 peserta didik dengan lebih dari 40 guru, dan bervisi pendidikan modern yang islami serta selaras dengan fitrah. Setiap siswa mendalami satu bidang potensi melalui komunitas bersama pelatih profesional, dan capaiannya tergambar dari 511 prestasi sepanjang tahun 2024 (Tabel 1).

Tabel 1. Prestasi SMA Muhammadiyah 10 Surabaya Tahun 2024

No.	Tingkat Prestasi	Jumlah
1	Internasional	15
2	Nasional	176
3	Provinsi	185
4	Regional	135
	Total	511

Formulasi Strategi

Formulasi strategi berangkat dari pemaknaan kepala sekolah bahwa sekolah keberbakatan bervisi mengembangkan potensi bakat dan minat anak sesuai fitrahnya, sehingga anak mengenali bakatnya lalu mengasahnya menjadi prestasi.

> "Sekolah keberbakatan di sini itu adalah sekolah yang pada dasarnya mempunyai visi untuk mengembangkan potensi bakat dan minat anak sesuai dengan fitrahnya ... anak-anak menjadi tahu bakatnya apa lalu diasah sehingga menjadi prestasi."

Pemaknaan itu menjadi dasar perubahan visi dua tahun sebelum penelitian, dari visi awal yang menekankan bakat serta kemandirian menjadi pendidikan modern yang islami dan selaras dengan fitrah. Dalam kerangka DMGT, giftedness adalah potensi alami yang menjadi talent bila diberi pembinaan dan lingkungan pendukung (Gagné, 2004), sehingga visi diarahkan pada transformasi potensi menjadi prestasi dan identifikasi bakat sejak awal (Rahmah, 2024).

Analisis SWOT memperkuat formulasi: kelemahannya belum banyaknya masyarakat memahami konsep sekolah, kekuatannya kekhasan konsep yang membuat pangsa pasar jelas, tantangannya manajemen yang dibangun sendiri tanpa template pemerintah, dan ancamannya perubahan kebijakan. Pemetaan kondisi semacam ini memang menjadi dasar perumusan strategi lembaga pendidikan (Amprillah, 2025; Suanah, 2024), termasuk pada pengelolaan lembaga Islam (Sudiono & Muspawi, 2024).

Sasaran ditetapkan dari asesmen potensi individual: kemampuan mengenali potensi diri, terlaksananya program pengembangan berbasis bidang, dan tersedianya jalur lanjutan antara bakat, pendidikan, dan karier. Posisi sekolah sebagai fasilitator manajemen talenta (Fauzi dkk., 2024) membuat sasaran itu spesifik, terukur, relevan, dan terikat waktu pada kelas X hingga XII.

> "Di sini tergantung apa yang dibutuhkan siswa. Kita hanya memberi pandangan; nanti kelas tiga, siapa yang kerja, siapa yang kuliah. Kita asesmen dulu sebagai acuan, lalu kita diskusi dengan orang tua juga, apakah anak ini benar mau kerja atau kuliah."

Implementasi Strategi

Implementasi dimulai dari asesmen siswa baru yang telah terdata: tes IQ atau bakat, wawancara, dan tes psikologi bersama orang tua, lalu pemetaan ke rumpun akademik atau bidang potensi serta tes fisik untuk menilai kelayakan sebagai atlet atau seniman. Identifikasi

tidak bertumpu pada tes intelegensi saja, tetapi dilengkapi observasi, wawancara, dan nominasi guru serta orang tua (Rahmah, 2024; Wotan, 2026).

> "Siswa sudah terdata, maka kita undang untuk asesmen, baik anaknya atau orang tuanya … kita tes IQ atau bakatnya, kita wawancarai dulu, lalu kita tes psikologi. Nanti akan ketemu … setelah itu kita klasifikasikan, setelah tes fisik kita ketahui, lalu kita latih."

Hasil asesmen dipakai mengelompokkan siswa: yang berkecenderungan akademik diarahkan ke rumpun ilmu pengetahuan sosial, sedangkan yang menonjol pada olahraga atau seni diuji fisiknya lebih dahulu, lalu dilatih pada cabang yang lebih spesifik, misalnya bola kecil setelah bakat dasarnya terpetakan. Pemetaan berlapis ini membuat pembinaan tidak berhenti pada label bakat umum.

Sejak pengenalan sekolah, siswa kelas X dikenalkan pada aturan, pola, dan komunitas potensi, sebagian melalui kegiatan di luar gedung seperti salat subuh berjamaah, mabit, kunjungan ke Tugu Pahlawan, dan penyebaran ke masjid-masjid Muhammadiyah. Program pun tidak semata mengikuti kurikulum pemerintah: mapel akademik diberikan pada standar memadai, sedangkan fokus diarahkan pada bidang yang dikuasai siswa, dengan beban 70 persen pengembangan bakat dan 30 persen akademik.

> "Salah satunya saat pengenalan sekolah atau MOS … kita hanya beberapa hari saja di sekolah, sisanya di luar … jadi yang diketahui siswa adalah, oh, sekolah itu tidak harus di gedung sekolah."

Penguatan potensi berlangsung melalui komunitas yang menggantikan ekstrakurikuler. Terdapat sekitar 70 potensi, terdiri atas 40 cabang olahraga serta seni, bahasa, tata boga, dan sains, masing-masing dengan pelatih dan struktur ketua, sekretaris, serta anggota di bawah guru pembimbing.

> "Program kelas eksekutif seperti tata boga, bahasa Jepang, bahasa Korea; total ada 70 potensi, 40-nya olahraga, sisanya lain-lain … setiap potensi ada pelatih dan ketua, sekretaris, anggota."

Komunitas yang suportif meningkatkan motivasi intrinsik dan identitas keberbakatan siswa, dengan guru dan pelatih sebagai fasilitator (Nabila dkk., 2025), serta melibatkan orang tua dan alumni sebagai mentor (Sholehah & Putro, 2022).

Kegiatan komunitas berlangsung rutin dan setiap potensi didampingi pelatih profesional, sebagian di antaranya alumni sekolah atau praktisi aktif di bidangnya. Perbedaan komunitas dengan ekstrakurikuler terletak pada kewenangan siswa: jadwal dan pelatih diajukan siswa kepada sekolah, dan sekolah membantu bila siswa belum mampu. Pembinaan mencakup pelatihan teknis, pendampingan khusus, serta keikutsertaan kompetisi pada tingkat lokal, nasional, dan internasional di luar jam pelajaran formal.

Fleksibilitas tampak pada izin meninggalkan kelas saat jadwal potensi dan pada passion home schooling bagi siswa berkendala psikologis atau yang berlatih di luar kota; ketika ujian berbarengan dengan kompetisi, pengembangan bakat diprioritaskan karena kompetisi tidak

dapat dijadwalkan ulang. Fleksibilitas ini mencerminkan manajemen pendidikan yang adaptif (Yustinus, 2023).

> "Misal di tengah pelajaran ada jadwal potensi, siswa bisa keluar kelas dan mengikuti potensi tersebut, di sini boleh meninggalkan pelajaran di kelas dengan catatan ada kegiatan pengembangan diri di luar kelas, karena di sini memang ditujukan untuk pengembangan bakat dan minat."

Keterbatasan sarana dijawab dengan dua model: latihan ringan di sekolah, sedangkan latihan berat, pertandingan, dan sparring dikoordinasi pelatih melalui kerja sama di lapangan futsal, kolam renang, lapangan softball, dan fasilitas pemerintah kota. Kepala sekolah menegaskan keterbatasan tidak boleh menjadi penghalang, dan kemitraan menjadi strategi penguatan program (Saifullah dkk., 2026; Syahputra, 2024).

> "Harusnya keberbakatan itu difasilitasi lengkap … Kita nggak boleh memandang kalau kita nggak punya, kita nggak bisa. Makanya kalau di sini kita harus berinovasi walaupun ada keterbatasan."

Evaluasi Strategi

Evaluasi berlangsung setiap semester secara partisipatif: siswa mengisi portofolio potensi, jumlah latihan, kejuaraan, dan juara; guru menelusuri jumlah siswa per potensi serta siswa yang berhenti beserta alasannya; sekolah juga menerapkan ujian festival berbasis proyek. Evaluasi model ini menilai proses, bukan hanya hasil, dan menjadi dasar perbaikan berkelanjutan (Lunita dkk., 2025; Rahmat & Ambiyar, 2025).

> "Evaluasi setiap semester, anak-anak suruh mengisi portofolio. Kamu ikut potensi apa, ikut latihan berapa kali, sudah ikut kejuaraan atau belum, pernah juara atau belum."

Indikator keberhasilan dirumuskan konkret: banyaknya peserta program, banyaknya latihan, banyaknya juara, dan arah siswa setelah lulus. Siswa inklusi memperoleh sertifikasi keahlian bersama badan sertifikasi sehingga sertifikatnya dapat dipakai melamar kerja.

> "Banyaknya anak yang ikut program, banyaknya latihan, banyaknya juara yang diraih. Setelah lulus mereka ke mana? Kalau kuliah atau kerja sesuai minat, berarti berhasil."

Karena itu evaluasi tidak berhenti pada angka prestasi, tetapi dipakai menimbang kesesuaian jalur siswa dengan bakatnya, termasuk melalui asesmen akhir kelas XII yang didiskusikan bersama orang tua. Tabel 2 merangkum tahapan manajemen strategi yang ditemukan.

Tabel 2. Sintesis Tahapan Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sekolah Keberbakatan

Tahapan	Wujud dalam Pengelolaan Sekolah Keberbakatan
Formulasi strategi	Perumusan visi dan misi selaras fitrah; analisis SWOT (kekuatan pada kekhasan konsep dan dukungan orang tua, kelemahan pada pemahaman masyarakat dan fasilitas, peluang pada kemitraan, ancaman pada

	kebijakan pemerintah); penetapan sasaran dan target berbasis potensi individu
Implementasi strategi	Identifikasi potensi siswa baru; penyusunan program berbasis potensi (70 persen keberbakatan, 30 persen akademik); pembentukan komunitas potensi (70 bidang, 40 cabang olahraga); latihan dan pembinaan oleh pelatih profesional; penyesuaian jadwal akademik; model pembelajaran fleksibel dan home schooling; pemanfaatan fasilitas luar sekolah
Evaluasi strategi	Portofolio siswa setiap semester; penilaian perkembangan oleh guru; ujian festival berbasis proyek; asesmen dan diskusi dengan orang tua pada kelas XII; indikator keberhasilan berupa partisipasi, frekuensi latihan, prestasi, dan jalur pasca-kelulusan; sertifikasi keahlian bagi siswa inklusi

Faktor Pendukung dan Penghambat

Keberhasilan ditopang keterlibatan seluruh keluarga besar sekolah, dukungan wali murid yang sejak awal memahami konsep, kerja sama dengan UNESA, PONI, Adibuana, serta mitra luar negeri, dan pelatih berpengalaman. Budaya "tiada hari tanpa prestasi" dimaknai sebagai proses tumbuhnya kemampuan siswa dari tidak bisa menjadi bisa, sejalan dengan temuan bahwa keberhasilan program bergantung pada keterlibatan banyak pihak (Fitri dkk., 2024; Maulana & Fanan, 2025).

> "Semua keluarga besar SMAM X terlibat."

Hambatan utamanya kurangnya pemahaman masyarakat sehingga sekolah kerap dianggap aneh, kerumitan manajemen karena sistem dibangun sendiri, ketidakpastian kebijakan, fasilitas yang belum lengkap karena sekolah baru berusia 11 tahun, keragaman aktivitas siswa yang menuntut pola pengelolaan berbeda, dan sebagian siswa yang hanya ingin belajar tanpa pengembangan bakat.

> "Tidak banyak masyarakat yang memahami konsep sekolah kita, dikiranya sekolah kita sekolah yang aneh, sekolah yang tidak jelas karena tidak sesuai dengan kurikulum pemerintah."

Dari sisi internal, ragam aktivitas komunitas menuntut penjadwalan yang cermat agar tidak berbenturan dengan ujian, sedangkan dari sisi eksternal sekolah perlu terus mengedukasi masyarakat dan menjaga kepatuhan pada kebijakan pendidikan. Tabel 3 merangkum faktor pendukung dan penghambat tersebut.

Tabel 3. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Sekolah Keberbakatan

Kategori	**Temuan Penelitian**
Faktor pendukung	Keterlibatan seluruh warga sekolah dan budaya "tiada hari tanpa prestasi"; dukungan wali murid yang memahami konsep sekolah; kemitraan dengan UNESA, PONI, dan Adibuana serta

	jejaring internasional (Malaysia, PCIM Madinah); pelatih profesional, termasuk alumni dan praktisi aktif
Faktor penghambat	Kurangnya pemahaman masyarakat terhadap konsep sekolah keberbakatan; ketidakpastian regulasi dan kemungkinan perubahan kebijakan; keterbatasan sarana dan prasarana; kompleksitas manajerial karena sistem dibangun sendiri; keragaman aktivitas siswa; rendahnya antusiasme sebagian siswa terhadap program keberbakatan

SIMPULAN

Manajemen strategi kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah keberbakatan di SMA Muhammadiyah 10 Surabaya berlangsung melalui tiga tahap yang saling berkaitan. Pertama, formulasi strategi, yang diawali dengan perumusan visi dan misi berfokus pada pengembangan potensi siswa, pemanfaatan analisis SWOT untuk mengenali kondisi internal dan eksternal sekolah, serta penetapan sasaran dan target yang jelas sesuai bakat dan minat peserta didik. Formulasi ini membangun sistem pendidikan yang responsif, terarah, dan berorientasi pada hasil sehingga memberikan ruang bagi setiap siswa untuk berkembang optimal sesuai potensinya. Kedua, implementasi, yang dimulai dari identifikasi potensi, penyusunan program pengembangan, pembentukan komunitas, hingga latihan dan pembinaan berkelanjutan, lalu diperkuat dengan penyesuaian jadwal akademik, penerapan model pembelajaran fleksibel, serta pemanfaatan fasilitas luar sekolah. Pendekatan komprehensif ini menunjukkan upaya sekolah menciptakan ekosistem pendidikan yang adaptif, kolaboratif, dan responsif terhadap kebutuhan individu sehingga siswa dapat mengembangkan bakatnya sekaligus meraih prestasi nyata. Ketiga, evaluasi, yang dilakukan secara menyeluruh melalui portofolio, ujian berbasis proyek, asesmen individual, dan penentuan indikator keberhasilan yang jelas. Evaluasi tidak hanya menilai hasil tetapi juga menjadi dasar perbaikan strategi dengan melibatkan guru, siswa, orang tua, serta lembaga sertifikasi bagi siswa inklusi, sehingga program berjalan lebih efektif, menyesuaikan kebutuhan, dan memberi manfaat nyata bagi perkembangan potensi serta persiapan masa depan siswa.

Keberhasilan implementasi strategi tersebut ditopang oleh sinergi yang kuat antara sekolah, orang tua, lembaga mitra, serta pelatih profesional yang menciptakan ekosistem pendidikan kolaboratif dan progresif. Namun pelaksanaannya masih menghadapi tantangan berupa minimnya pemahaman masyarakat, ketidakpastian regulasi, keterbatasan fasilitas, kompleksitas manajerial, hingga kurangnya antusiasme sebagian siswa. Karena itu, pengelolaan sekolah keberbakatan membutuhkan inovasi berkelanjutan, dukungan semua pihak, serta strategi adaptif agar mampu mengoptimalkan potensi siswa sesuai visi sekolah. Secara teoretis,

temuan ini menegaskan relevansi DMGT dan manajemen talenta dalam praktik persekolahan, yaitu bahwa potensi bawaan baru bermakna sebagai prestasi apabila dikelola melalui formulasi, implementasi, dan evaluasi yang utuh, dan bahwa keterbatasan sumber daya dapat diatasi melalui kemitraan serta fleksibilitas pengelolaan. Implikasinya bagi pengembangan keilmuan manajemen pendidikan Islam adalah perlunya kajian yang menempatkan fitrah sebagai dasar normatif manajemen talenta, tidak hanya sebagai nilai tambah retoris, sehingga teori manajemen strategik dapat menjelaskan praktik pendidikan berbasis bakat di lembaga pendidikan Islam. Bagi praktik, hasil penelitian ini menyarankan agar kepala sekolah terus berinovasi melalui penguatan program, pemanfaatan teknologi, dan perluasan jejaring kerja sama; guru meningkatkan kompetensi mengelola pembelajaran berbasis potensi secara fleksibel, kreatif, dan adaptif; orang tua berpartisipasi aktif melalui pendampingan, motivasi, dan keterlibatan langsung; peserta didik lebih proaktif dan konsisten mengikuti program keberbakatan; serta pemerintah dan lembaga terkait memberikan dukungan regulasi, kebijakan, dan fasilitas yang berpihak pada pengembangan sekolah keberbakatan agar mampu menjadi model pendidikan alternatif yang berkelanjutan dan diakui secara nasional.

DAFTAR PUSTAKA

Amanda, P. R., Nasution, N., & Ramadhania, A. N. (2023). Pendidikan anak berkebutuhan khusus gifted atau berbakat. Dewantara: Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora, 2(3), 200–210. https://doi.org/10.30640/dewantara.v2i3.1372

Amprillah, B. (2025). Implementasi analisis SWOT dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah. INCARE: International Journal of Educational Resources, 6(1), 030–048. https://doi.org/10.59689/incare.v6i1.1211

Anam, S., Habibi, N. S., & Firdaus, S. U. T. (2025). Kepemimpinan sekolah di era digital: Studi kualitatif strategi kepala sekolah dalam mengelola perubahan. MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan, 5(2), 634–644. https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i2.6579

Fauzi, A., Yuniarti, D., Adiba, L. F., & Asy'ari, H. (2024). Penerapan manajemen talenta di sekolah dasar (SD) Kharisma Bangsa. Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis dan Digital, 1(3), 13–24. https://doi.org/10.61132/jimakebidi.v1i3.166

Fitri, S. B., Lestari, M., Sudarno, & Priyono. (2024). Studi literature: Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Jurnal Pendidikan Tambusai, 8(2), 30793–30801.

Gagné, F. (2004). Transforming gifts into talents: The DMGT as a developmental theory. High Ability Studies, 15(2), 119–147. https://doi.org/10.1080/1359813042000314682

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2014). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 157 Tahun 2014 tentang Kurikulum Pendidikan Khusus. Jakarta: Kemendikbud.

Lunita, P. C., Hidayati, R. K., Utami, F. M., & Pratama, L. (2025). Analisis SWOT dalam meningkatkan efektivitas manajemen strategis di lembaga pendidikan sekolah dasar. JIP: Jurnal Ilmu Pendidikan, 3(7), 653–663.

Maulana, M. P., & Fanan, M. A. (2025). Strategi kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen pendidikan yang berbasis keislaman di SMA Al Fattah Sidoarjo. JRIME: Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi, 3(2), 99–110. https://doi.org/10.54066/jrime.v3i2.3184

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (ed. ke-4). Los Angeles: SAGE Publications.

Mudofir, M., Aimah, S., & Khaudli, M. I. (2024). Strategi manajemen kepala sekolah dalam mengelola konflik pendidikan. Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 7(2). https://doi.org/10.30868/im.v7i02.6798

Mulyati, D., & Rosmaladewi, O. (2025). Manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui pemanfaatan multimedia di sekolah dasar. Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial, 6(4), 3246–3255. https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i4.5198

Murhadi, W. R. (2024). Manajemen strategi. Surabaya: Direktorat Penerbitan dan Publikasi Ilmiah Universitas Surabaya.

Nabila, A. R., Lestari, F., Arianti, D., & Yuspiani. (2025). Strategi manajemen kepala sekolah dalam pengembangan bakat siswa di SD Inpres Panaikang. edu-Leadership, 5(2).

Perdana, I. N., Syafril, S., & Amriyah, C. (2024). Analisis perkembangan kognitif anak gifted and talented pada usia sekolah dasar: Implikasi pendidikan dan tantangan. Jurnal Pendidikan Indonesia, 5(8), 548–561. https://doi.org/10.59141/japendi.v5i8.3267

Rahmah, H. (2024). Asesmen keberbakatan nontes untuk mengidentifikasi siswa berbakat (giftedness). Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah, 8(1), 378. https://doi.org/10.35931/am.v8i1.2884

Rahmat, Z., & Ambiyar, A. (2025). Model evaluasi CIPP dalam program sekolah: Systematic literature review. Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan, 5(4), 911–919. https://doi.org/10.55583/jkip.v5i4.1170

Ramadhanti, A., Rahayu, M., Hamini, & Warman. (2024). Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah “intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler” di SMP Negeri 1 Balikpapan. Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 9(4), 293–307. https://doi.org/10.23969/jp.v9i4.19602

Renzulli, J. S. (2005). The three-ring conception of giftedness: A developmental model for promoting creative productivity. Dalam R. J. Sternberg & J. E. Davidson (Ed.), Conceptions of giftedness (ed. ke-2, hlm. 246–279). Cambridge: Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9780511610455.015

Saifullah, H., Ardiansyah, S., Widayati, A., Wahyuni, T., Herlina, Nurlaili, & Haryaka, U. (2026). Analisis SWOT dalam strategi peningkatan mutu pendidikan di SMP Negeri 11 Balikpapan. Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 11(2), 342–353. https://doi.org/10.23969/jp.v11i02.50031

Sholehah, A. M., & Putro, K. Z. (2022). Anak berbakat (jenius atau gifted children). Indonesian Journal of Early Childhood: Jurnal Dunia Anak Usia Dini, 4(1), 304. https://doi.org/10.35473/ijec.v4i1.996

Suanah. (2024). Analisis SWOT dalam rencana meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri 1 Babakan Kecamatan Parungkuda. Prosiding Seminar Nasional Penelitian LPPM UMJ.

Sudiono, H., & Muspawi, M. (2024). Analisis SWOT: Strategi peningkatan mutu program studi Ilmu Sejarah FKIP Universitas Jambi. Jurnal Manajemen Pendidikan, 6(1), 12–25.

Syahputra, H. (2024). Kemitraan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Panca Budi Medan. Jurnal Ilmiah Al-Hadi, 10(1), 27–46. https://doi.org/10.54248/alhadi.v10i1.4832

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. (2003). Jakarta: Sekretariat Negara.

Wotan, H. A. A. (2026). Pendidikan inklusif bagi anak berbakat di Indonesia: Analisis kebijakan dan praktik pendidikan. Maliki Interdisciplinary Journal, 4(11), 2339–2348.

Yustinus, Y. (2023). Strategik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka. Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan, 3(edisi khusus), 11–24. https://doi.org/10.30872/jimpian.v3iSE.2902