

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Penelitian yang mengangkat tentang kiat-kiat kepala sekolah mencapai keberhasilan sekolah sebagai sekolah terbaik se-Muhammadiyah. Didalam penelitian sebelumnya terdapat beberapa hasil penelitian yang memiliki kesamaan atau keterkaitan dengan permasalahan penelitian ini diantaranya yaitu:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Suliswiyadi jurnal tarbiyatuna, Vol. 6 No. 2 Desember 2015 yang berjudul Menumbuhkan dan Mengembangkan Mutu Sekolah Unggul di Kabupaten Magelang. Masalah yang diteliti yaitu “Apa aspek unggulan yang diterapkan dalam mengembangkan mutu sekolah unggul di Kabupaten Magelang?”. “Apa saja aspek sekolah unggulan di Kabupaten Magelang?”. “Bagaimana capaian kualitas pendidikan di Kabupaten Magelang?”.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Subyek penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara serta dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan metode reduksi data, display data serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini adalah aspek unggulan yang diterapkan dalam mengembangkan mutu sekolah unggul di Kabupaten Magelang yaitu *Learning How to Learn* atau belajar bagaimana belajar. Aspek sekolah unggulan di Kabupaten Magelang adalah kemampuan dalam memaksimalkan fungsi sekolah sejalan dengan input yang ada. Capaian kualitas

pendidikan di Kabupaten Magelang belum maksimal, tetapi adanya potensi kualitas pendidikan pada setiap sekolah dalam mencapai sekolah unggul.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang mutu sekolah unggul. Perbedaan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Suliswiyadi membahas tentang menumbuhkan dan mengembangkan mutu sekolah unggul. Sedangkan dalam penelitian ini membahas tentang kiat-kiat menjadi sekolah unggul.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Mohamad Ali dan Istanto prodi Pendidikan Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta tahun 2018 yang berjudul Pengembangan Manajemen Sekolah Islam Unggul: Mempertimbangkan Pendekatan *Total Quality Management* (TQM). Masalah yang diteliti adalah “Bagaimana pengembangan manajemen sekolah islam unggul dan mempertimbangkan pendekatan *Total Quality Management* (TQM)?”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Subyek penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara serta dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan metode reduksi data, display data serta penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini adalah *Total Quality Management* (TQM) dapat menjadi alternatif pendekatan dalam meningkatkan keunggulan sekolah guna meningkatkan daya saing yang tinggi. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang manajemen sekolah unggul. Perbedaan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Mohamad Ali dan Istanto membahas tentang pengembangan manajemen sekolah islam unggul:

mempertimbangkan pendekatan *Total Quality Management* (TQM). Sedangkan dalam penelitian ini membahas tentang kiat-kiat menjadi sekolah unggul.

Kegita, penelitian yang dilakukan oleh Siti Rofiqotul Hasanah jurusan Manajemen Pendidikan Islam IAIN Purwokerto tahun 2017 yang berjudul Manajemen Kelas Unggulan di MTs Minat Kesugihan Kabupaten Cilacap. Bentuk penelitian ini adalah skripsi. Masalah yang diteliti yaitu “Bagaimana manajemen kelas unggulan di MTs Minat Kesugihan Kabupaten Cilacap?”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Subyek penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara serta dokumentasi terhadap kepala sekolah, direktur kelas unggulan dan wali murid siswa kelas unggulan. Teknik analisis data menggunakan metode reduksi data, display data serta penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini adalah implementasi kelas unggulan di MTs Minat Kesugihan sudah optimal, hal ini dikarenakan kelas telah memenuhi fungsi-fungsi manajemen. Dapat dibuktikan dengan adanya perencanaan kelas, dimulai dari perencanaan sampai evaluasi kelas berjalan dengan lancar. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang manajemen unggulnya sekolah. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Siti Rofiqotul Hasanah membahas tentang manajemen kelas unggulan, sedangkan penelitian ini membahas tentang kiat-kiat menjadi sekolah unggul.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno program studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta tahun 2010 yang berjudul

Pengembangan Budaya Sekolah Menuju Sekolah Unggul: Pengalaman SMK RSBI Se-Kota Yogyakarta. Masalah yang diteliti yaitu “Bagaimana kondisi budaya sekolah yang berlaku dalam kehidupan sehari-hari di SMK RSBI Kota Yogyakarta sebagai dari usaha pengembangan budaya sekolah yang dilakukan?”. “Bagaimana pola pengembangan budaya sekolah yang dilakukan di SMK RSBI Kota Yogyakarta?”. “Bagaimana dampak pengembangan budaya sekolah terhadap mutu pendidikan di SMK RSBI Kota Yogyakarta menuju sekolah unggul?”.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Subyek penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara serta dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan metode reduksi data, display data serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini adalah kondisi budaya sekolah yang berlaku dalam kehidupan sehari-hari di SMK RSBI Kota Yogyakarta sebagai dari usaha pengembangan budaya sekolah merupakan kondisi yang cukup karena terletak ditengah antara kondisi budaya positif dan negatif. Pola pengembangan budaya sekolah yang dilakukan di SMK RSBI Kota Yogyakarta adalah model *Organizing School for Excellency* (OSFEC) melalui pendekatan kepemimpinan. Pengembangan budaya sekolah terhadap mutu pendidikan di SMK RSBI Kota Yogyakarta menuju sekolah unggul melalui MGMP atau kerjasama professional, sosialisasi visi sekolah, serta adanya LKS untuk peserta didik.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang pengembangan menuju sekolah unggul. Perbedaan dalam penelitian ini adalah

penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno membahas tentang pengembangan budaya sekolah menuju sekolah unggul. Sedangkan dalam penelitian ini membahas tentang kiat-kiat menjadi sekolah unggul.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Sabar Budi Raharjo dan Lia Yuliana tahun 2016 yang berjudul “Manajemen Sekolah Untuk Mencapai Sekolah Unggul Yang Menyenangkan: Studi Kasus di SMAN 1 Pakem Sleman Yogyakarta”. Bentuk penelitian ini adalah jurnal pendidikan dan kebudayaan. Masalah yang diteliti yaitu bagaimana penyelenggaraan sekolah yang menyenangkan di SMA Negeri I Pakem Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta?. Metode penelitian dalam penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif deskriptif dan menggunakan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dalam penelitian tersebut menggunakan observasi langsung, dokumentasi, dan wawancara. Sumber data dalam penelitian tersebut yaitu kepala sekolah, guru dan siswa. Teknik analisa data dalam penelitian tersebut menggunakan analisis interaktif dengan cara pengumpulan data, reduksi data, sajian data dan kesimpulan.

Hasil dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa SMA Negeri I Pakem Sleman termasuk sekolah yang menyenangkan, dapat dilihat dari kepemimpinan kepala sekolah, dukungan guru, lingkungan sekolah, sarana prasarana, proses pembelajaran, layanan prima serta iklim kelas. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting dalam mencapai sekolah unggul dan menyenangkan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang strategi untuk mencapai sekolah unggul. Perbedaan dalam penelitian ini adalah

penelitian yang dilakukan oleh Sabar Budi Raharjo dan Lia Yuliana membahas manajemen sekolah untuk mencapai sekolah unggul yang menyenangkan, sedangkan dalam penelitian ini membahas kiat-kiat menjadi sekolah unggul.

Keenam, penelitian yang dilakukan oleh Wiwin Apriyani Prastiwi program Pascasarjana tahun 2015 Institusi Agama Islam Negeri Surakarta yang berjudul “Manajemen Kepemimpinan kepada Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru TK Amanah Ummah”. Bentuk penelitian ini ialah tesis masalah yang diteliti adalah (1) bagaimana manajemen produktifitas kerja guru dalam administrasi pembelajaran; (2) bagaimana karakteristik manajemen produktivitas kerja guru dalam kegiatan belajar mengajar; (3) bagaimana karakteristik manajemen produktivitas kerja guru dalam evaluasi pembelajaran.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif data yang diambil dari penelitian tersebut bersumber dari kepala sekolah, serta guru dan wali murid di TK Ammanah Ummah. Guna mendapatkan data dilakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah analisis interaktif antara lain observasi, wawancara, dan dokumentasi yang ditambahkan dengan catatan lapangan. Pada penelitian ini analisis data yang dilakukan melalui beberapa tahap yaitu pengumpulan data, penyajian data, reduksi dan penarikan kesimpulan.

Simpulan data dari penelitian ini yaitu dalam memajemen sekolah demi meningkatkan produktivitas kerja guru serta karakteristik kerja guru yaitu kepala sekolah melaksanakan kepemimpinannya dengan menjalankan peran serta

fungsinya sebagai pengajar, manajer, *administator*, *supervisor*, pemimpin, *Innovator* dan *Motivator*. Kepala sekolah juga mempunyai tekad, semangat, kemampuan dan keberanian guna menggunakan kekuatan, menghadapi hambatan, memanfaatkan peluang serta menghadapi tantangan, kemudian ia menjalin komunikasi dengan seluruh *stakeholder* yang ada. Kendala yang dihadapi antara lain (1) tidak adanya petugas khusus yang menangani tugas tata usaha dan perpustakaan, semua tugas dibebankan kepada guru sehingga guru tugas administrasi guru belum terlaksana sebagaimana mestinya; (2) rendahnya tingkat kesejahteraan yang didapat oleh guru dan terdapat guru yang belum S1 serta ada pula yang tidak sesuai dengan jurusannya; (3) ada beberapa guru yang kurang memahami tugas administrasinya. Guna meningkatkan produktivitas serta prestasi TK Amanah Ummah Klaten maka dilakukan berbagai kegiatan, yaitu : (1) sekolah mengadakan bermacam program yang disusun melalui pembinaan dan kegiatan *fullday* atau non *fullday*; (2) adanya bimbingan guru-guru sehingga TK Amanah Ummah Klaten mendapatkan prestasi baik tingkat kecamatan atau kabupaten; (3) banyaknya antusias masyarakat yang mendaftarkan anaknya ke TK Amanah Ummah Klaten; (4) dalam rangka mengatasi kendala yang ada, maka kepala sekolah mengadakan koordinasi dengan *stakeholder* dengan adanya pelatihan, diklat, penataran, *workshop*, *supervises*, rapat sekolah, rapat komite, mendatangkan narasumber, dan mengadakan bimbingan. Kepala sekolah serta komite, kooperatif dalam meningkatkan sarpras dengan mengajukan bantuan ke Kementrian Agama.

Persamaan dari penelitian ini adalah bagaimana manajemen kepala sekolah dalam mengelola sekolah. Perbedaan dari penelitian ini adalah dalam penelitian tersebut membahas manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru, namun dalam penelitian ini membahas kiat-kiat menjadi sekolah unggulan.

Ketujuh, penelitian yang dilakukan oleh Ainur Rifqi, pascasarjana Universitas Negeri Malang tahun 2014. Bentuk penelitian ini yaitu tesis. Judul penelitian ini adalah Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sekolah Mandiri. Masalah yang diteliti adalah “Bagaimana peran kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah mandiri?”. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif serta metode analisis deskriptif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Subyek penelitian ini yaitu kepala sekolah. Teknik analisa data menggunakan uji keabsahan data.

Hasil dari penelitian ini adalah setidaknya ada 4 macam tipe kepemimpinan yang dapat digunakan, yaitu kepemimpinan otokratis, *laissez faire*, demokratis, dan *pseudo democratic*. Keempat tipe tersebut dapat digunakan dengan melihat kondisi lingkungan sekolah. Selain itu, kepala sekolah memiliki 3 peran dalam mengembangkan sekolah mandiri, yaitu 1) membangun visi. 2) merubah pola pikir warga sekolah, dan 3) penggerak, pendorong, dan pemandu. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang peran kepala sekolah. Perbedaan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh membahas tentang peran kepala sekolah

mengembangkan sekolah mandiri. Sedangkan dalam penelitian ini membahas tentang kiat-kiat menjadi sekolah unggul.

Kedelapan, penelitian yang dilakukan oleh Hartini Oktaviyani dalam jurnal ilmiah pendidikan khusus tahun 2011 yang berjudul Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Mahasiswa Tunanetra X di IAIN Imam Bonjol Padang. Masalah yang diteliti yaitu “Apa saja faktor yang mempengaruhi keberhasilan mahasiswa tunanetra X di IAIN Imam Bonjol Padang?”. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Subyek dalam penelitian ini yaitu seorang tunanetra total sejak lahir, melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisa data menggunakan triangulasi data. Hasil penelitian ini ialah terdapat dua faktor yang mempengaruhi keberhasilan mahasiswa tunanetra X di IAIN Imam Bonjol Padang antara lain faktor internal yaitu percaya diri serta dorongan dalam diri dan faktor eksternal yaitu dorongan dari orangtua, dosen dan teman sejawat.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang hal-hal yang mempengaruhi keberhasilan. Perbedaan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Hartini Oktaviyani membahas tentang faktor yang mempengaruhi keberhasilan mahasiswa tunanetra. Sedangkan dalam penelitian ini membahas tentang kiat-kiat menjadi sekolah unggul.

Kesembilan, penelitian yang dilakukan oleh Andewi Suhartini lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung tahun 2014 yang berjudul Faktor-Faktor Keberhasilan Belajar Menurut Pemikiran Al-Ghazali. Masalah yang diteliti yaitu “Apa saja

faktor-faktor keberhasilan belajar menurut pemikiran Al-Ghazali?”. Jenis penelitian ini adalah kualitatif instrumen *library research* yang termasuk kedalam penelitian deskriptif-eksploratif. Teknik analisis datanya menggunakan analisis isi yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Sumber data dalam penelitian ini ada dua yaitu primer dan sekunder.

Hasil dalam penelitian ini terdapat empat faktor keberhasilan belajar menurut pemikiran Al-Ghazali adalah kebersihan hati, ketekunan, pemahaman terhadap tujuan dari materi sampai dengan tujuannya, hubungan antara guru dan siswa. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang hal-hal yang mempengaruhi keberhasilan. Perbedaan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Andewi Suhartini membahas tentang faktor-faktor keberhasilan belajar menurut pemikiran Al-Ghazali. Sedangkan dalam penelitian ini membahas tentang kiat-kiat menjadi sekolah unggul.

Kesepuluh, penelitian yang dilakukan oleh Dewa Made Dwi K magister Manajemen Pendidikan FKIP Universitas Kristen Satya Wacana tahun 2016 yang berjudul Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru di Salah Satu Sekolah Swasta Salatiga. Masalah yang diteliti adalah “Bagaimana strategi bersaing sekolah dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru di salah satu sekolah swasta Salatiga?”. Penelitian ini berjenis *research and development*. Data diperoleh dari observasi, wawancara, FGD serta dokumentasi. Teknik analisis datanya menggunakan analisis SWOT.

Hasil dari penelitian ini strategi bersaing sekolah dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru di salah satu sekolah swasta Salatiga antara lain 1)

meningkatkan kerjasama antar masyarakat; 2) membangun kerjasama antar dua sekolah dasar; 3) meningkatkan prestasi sekolah dengan memaksimalkan SDM; 4) memaksimalkan pembelajaran ekstrakurikuler melalui program “*student exhibition*”; 5) memaksimalkan potensi guru; 6) memaksimalkan fasilitas panti asuhan; 7) mengadakan sosialisasi rutin dengan orangtua; 8) melakukan sosialisasi rutin ke sekolah-sekolah. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang strategi keberhasilan. Perbedaan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Dewa Made Dwi K membahas tentang strategi bersaing sekolah dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru di salah satu sekolah swasta Salatiga. Sedangkan dalam penelitian ini membahas tentang kiat-kiat menjadi sekolah unggul.

B. Kerangka Teori

1. Kiat-kiat

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) menyatakan bahwa kiat-kiat yaitu cara dalam melakukan sesuatu pekerjaan dengan taktik tertentu. Contohnya Ani memandang bahwa Tono melakukan pekerjaan yang berat, tetapi ia mengetahui taktiknya sehingga membuat pekerjaan tersebut terasa mudah. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kiat-kiat adalah suatu taktik dalam melakukan sesuatu. Pengertian kiat-kiat menurut ahli:

Menurut Abdullah Gymnastiar, kiat-kiat adalah usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan ketekunan. Menurut Sudono Salim, kiat-kiat yaitu usaha untuk mencapai kesuksesan (Abdullah Gymnastiar. 2010: 34). Menurut Thomas W. Zimmerer, kiat-kiat ialah kreativitas dan inovasi yang bertujuan

untuk memecahkan masalah yang nantinya menjadi inovasi dalam melihat kesempatan yang terjadi (Thomas W. Zimmerer. 2019: 55). Jadi pengertian kiat-kiat adalah suatu taktik ataupun cara dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Sekolah Unggul

a) Pengertian Sekolah Unggul

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia unggul berarti lebih tinggi (pandai, baik, cakap, kuat, awet) daripada yang lain (Tim Penyusun. 2008: 18). Sekolah dalam negara Indonesia sering kali diartikan pada lembaga pendidikan formal dibawah tingkatan perguruan tinggi. Sekolah dapat diartikan tempat anak memperoleh pembelajaran, dimana anak mendapatkan pembelajaran yang terarah, terstruktur dan terkendali (Muhammad Fathurrohman, diakses pada 06 Januari 2013). Sekolah tidak hanya tempat anak memperoleh pembelajaran. Namun sekolah juga harus menanamkan norma serta budaya didalamnya, sehingga dapat menjadikan sekolah unggul. Unggul berarti suatu hal yang dinilai lebih daripada yang lainnya.

Sekolah unggul menurut Harris adalah sekolah yang maju dimana adanya keseimbangan antara budaya dengan konsistensi demi pengembangan sekolah (Mohamad Ali. 2012: 125). Menurut Munif Chatib sekolah unggul yaitu sekolah yang mengembangkan potensi peserta didiknya, sekolah yang menerima segala latarbelakang peserta didiknya

bukan dengan tes guna penerimaan peserta didik baru (Munif Chatib. 2015: 87).

Sekolah unggul yaitu dampak dari perkembangan pendidikan secara sengaja dipersiapkan yang bertujuan untuk mengembangkan kebutuhan modernitas secara pesat (Suliswati, Vol. 6, No.2 Desember 2015: 91). Tidak hanya unggul dalam *outputnya* saja, namun dari segi *input*, *process*, serta *outputnya* (Muhammad Joko Susilo. 2016: 567). Penilaian kualitas sekolah dapat dilihat dari kualitas pengajaran dan pembelajaran dalam mata pelajaran, yang mana kualitas sekolah meliputi: desain kurikulum, penilaian, kemajuan dan prestasi peserta didik, dukungan, bimbingan siswa, sumber belajar, manajemen dan peningkatan mutu (Daniel. 2010:6). Sekolah unggul ialah satuan pendidikan yang dibuat dengan acuan Standar Nasional Pendidikan atau SNP, serta didukung dengan acuan standar dari bagian dari negara anggota *Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)* ataupun dari negara maju yang lain (Nur 'Aeni, 2013: 2). Jadi sekolah unggul adalah sistem pendidikan yang mana tujuannya untuk mengembangkan seluruh aspek sekolah dari ketertinggalan menuju sekolah yang berkembang sesuai dengan jamannya. Dengan ini, kiat-kiat sekolah unggul yaitu usaha dimana sekolah mencapai tujuan serta visi misi sekolah tersebut guna mencapai sekolah unggul.

b) Tujuan Sekolah Unggul

Sekolah unggul selain mengembangkan dunia pendidikan sekolah unggul juga bertujuan untuk:

- 1) Salah satu alternatif pendidikan yang modern atau berkembang sesuai dengan zamannya.
- 2) Arah visi pendidikannya mengacu pada kenyataan sehari-hari.
- 3) Pendidikan unggulan lebih menawarkan pada nilai jual atau pandai melihat peluang yang diperlukan orangtua
- 4) Sarana guna mengejar tertinggalnya pendidikan dari Negara lain.
- 5) Meningkatkan kualitas pendidikan terutama Sumber Daya Manusia (SDM).
- 6) Membentuk bibit unggul atau manusia yang unggul (Suliswati, Vol. 6, No.2 Desember 2015: 91-92).

c) Ciri-Ciri Sekolah Unggul

Sekolah dikatakan unggul dapat dilihat dari ciri-cirinya, berikut adalah ciri-ciri sekolah unggul, antara lain:

- 1) Akreditasi tinggi atau A juga dinilai dari OECD
- 2) Kurikulum sesuai atau bahkan lebih tinggi
- 3) Proses belajar mengajar menggunakan bahasa Inggris serta memakai teknologi informasi dan komunikasi (TIK)
- 4) Evaluasi dilakukan dari OECD
- 5) Guru mampu menyampaikan pembelajaran menggunakan bahasa Inggris serta memakai teknologi informasi dan komunikasi (TIK)
- 6) Kepala sekolah aktif berbahasa Inggris, mempunyai visi internasional serta dapat mengembangkan dalam berbagai jaringan baik nasional maupun internasional

- 7) Fasilitas serta sumber daya berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan sumber daya menyeluruh ke penjuru dunia
- 8) Manajemen sekolah dengan menjalin kerjasama antar sekolah internasional
- 9) Pembiayaan dengan bertumpu pada standar pembiayaan pendidikan nasional (Bambang Sumintono. JMP. Vol. 2 Nomor 1, April 2013: Hal 6).

Menurut David Miller Sadker dan Karen R. Zittleman terdapat ciri-ciri utama sekolah efektif yang disebut *five-factor theory* yaitu:

- 1) Kualitas kepemimpinan
- 2) Harapan yang tinggi baik pada guru maupun siswa
- 3) Memantau kinerja serta perkembangan siswa
- 4) Tujuan dan arah jelas
- 5) Adanya rasa aman dan nyaman bagi siswa (Stenger, M. 2013: 44).

Adapula lima kunci sekolah dikatakan unggul, yaitu:

- 1) Pedoman pembelajaran koheren
- 2) Sistem yang efektif untuk meningkatkan kapastias professional guru
- 3) Kuatnya hubungan orang tua dan sekolah
- 4) Pembelajaran berpusat pada siswa
- 5) Kepemimpinan yang kuat (Nur Kholis. 2015: 4).

Sekolah dikatakan efektif apabila sekolah itu dapat mengorganisir dan memanfaatkan seluruh sumber daya guna menjamin seluruh peserta didik mempelajari kurikulum esensial tanpa memandang latar belakang peserta didik itu (Kholis. 2015: 3). Selain itu, adapula kriteria sekolah dikatakan unggul, antara lain: 1) Penting, penting disini berarti keunggulan suatu

sekolah dinilai memiliki kemampuan yang dianggap penting oleh seluruh masyarakat; 2) Berbeda, berbeda disini artinya sekolah unggulan haruslah berbeda dengan kebanyakan sekolah pada umumnya; 3) Unggul, berarti sekolah haruslah memiliki keunggulan dengan sekolah lainnya; 4) Komunikatif, komunikatif disini berarti sekolah haruslah memiliki komunikasi yang baik dengan masyarakat sekitar maupun warga sekolah; 5) Pelopor, yang berarti sekolah haruslah menjadi pendiri keunggulan tertentu dari pada sekolah lainnya sehingga sekolah lain sulit meniru keunggulannya; 6) Biaya terjangkau, sekolah unggul sebaiknya mematok biaya yang terjangkau bagi siswanya, karena biaya yang terjangkau dapat membuktikan bahwa sekolah tersebut dapat mengolah dana dengan baik; 7) Menguntungkan, sekolah dikatakan unggul haruslah menguntungkan bagi warga sekolah dan sekolah itu sendiri (Lupioyadi. 2013: 19).

Karakter sekolah unggul juga dapat dilihat dari *input* dan prosesnya yang mana *input*nya adalah 1) Memiliki kebijakan mutu yang jelas serta tujuan yang jelas; 2) Sumber daya terpenuhi; 3) Staff kompeten; 4) Memiliki prestasi tinggi; 5) Fokus terhadap siswa. Sedangkan prosesnya adalah 1) Proses pembelajaran yang efektif; 2) Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat; 3) Lingkungan sekolah nyaman; 4) Tenaga pendidik efektif; 5) Budaya dan mutu sekolah baik; 6) Memiliki kerjasama yang baik; 7) Adanya kewenangan sendiri; 8) Partisipasi antar warga sekolah tinggi; 9) Transparansi; 10) Adanya kemauan untuk maju; 11) Adanya evaluasi secara intensif; 12) Sekolah responsive dan antisipatif terhadap

kebutuhan yang diperlukan; 13) Terjalin komunikasi yang baik; 14) Adanya akuntabilitas (Widodo. 2011: 35).

Input sekolah merupakan sesuatu yang penting, namun ada hal yang lebih penting daripada input sekolah yaitu bagaimana mendayagunakan setiap individu sekolah (Brookover. 1979: 3). Perbedaan yang signifikan antara sekolah biasa dan sekolah unggulan terletak pada dimensi dan adaptasi sekolah (Macneil, Prater dan Busch. 2010: 205). Menurut Zamroni, budaya sekolah bersumber dari semangat serta nilai-nilai yang dianut suatu sekolah yang berlandaskan dengan kehidupan sekolah (Zamroni. 2002: 207). Unsur budaya sekolah menurut Efianingrum yaitu sarana dan prasarana lengkap, kurikulum sekolah sesuai dengan gagasan program pendidikan, warga sekolah yang membaur, nilai moral, peraturan, dan iklim sekolah yang baik (Efianingrum. 2008: 5).

Dari ciri-ciri diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa ciri-ciri sekolah unggul dapat dilihat dari *input* dan prosesnya yang mana *inputnya* adalah 1) Memiliki kebijakan mutu yang jelas serta tujuan yang jelas; 2) Sumber daya terpenuhi; 3) Staff kompeten; 4) Memiliki prestasi tinggi; 5) Fokus terhadap siswa. Sedangkan prosesnya adalah 1) Proses pembelajaran yang efektif; 2) Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat; 3) Lingkungan sekolah nyaman; 4) Tenaga pendidik efektif; 5) Budaya dan mutu sekolah baik; 6) Memiliki kerjasama yang baik; 7) Adanya kewenangan sendiri; 8) Partisipasi antar warga sekolah tinggi; 9) Transparansi; 10) Adanya kemauan untuk maju; 11) Adanya evaluasi secara intensif; 12) Sekolah

responsive dan antisipatif terhadap kebutuhan yang diperlukan; 13) Terjalin komunikasi yang baik; 14) Adanya akuntabilitas (Widodo. 2011: 35).

d) Langkah-langkah menjadi Sekolah Unggul

Dalam mencapai sekolah unggulan, diperlukan langkah-langkah demi menjadikan sekolah itu terbaik dibandingkan dengan sekolah yang lainnya. Berikut langkah-langkah menjadi sekolah unggul:

- 1) Mempunyai visi, misi serta tujuan yang jelas. Visi, misi serta tujuan yang jelas selaras dengan pengembangan budaya sekolah.
- 2) Menjalinkan komunikasi formal maupun informal. Komunikasi adalah hal yang terpenting dalam mencapai arah dan tujuan yang sepadan. Maka komunikasi sangatlah penting guna menyampaikan pesan secara efektif dan efisien.
- 3) Inovatif serta berani mengambil resiko. Dalam perubahan budaya dalam suatu lembaga atau sekolah menyebabkan terjadinya resiko yang harus diterima.
- 4) Adanya strategi yang terstruktur. Strategi yang terstruktur dapat mengakibatkan program berjalan dengan lancar.
- 5) Orientasi terhadap kinerja. Dalam pengembangan budaya sekolah pastinya tertuju pada sasaran yang akan dicapai, maka kinerja sekolah sangatlah berpengaruh dalam mencapai pengembangan budaya sekolah.

- 6) Sistem evaluasi jelas. Evaluasi haruslah dilakukan secara terarah guna mengetahui bagaimana kinerja dari warga sekolah.
- 7) Mempunyai komitmen yang kuat. Adanya komitmen yang kuat berakibat dengan penerapan program sekolah, semakin kuat komitmen maka program dapat berjalan dengan baik.
- 8) Keputusan dilatarbelakangi oleh konsensus. Pengambilan keputusan yang baik dilakukan secara konsensus agar dapat meningkatkan komitmen seluruh *civitas* sekolah.
- 9) Adanya sistem imbalan yang terarah. Sistem imbalan yang terarah dapat menjadikan semangat kepada siswa dalam berperilaku secara positif.
- 10) Adanya evaluasi diri. Evaluasi diri dilakukan guna melihat masalah yang ada di sekolah (Moerdiyanto. 2007: 10).

Sekolah yang efektif dapat mengembangkan potensi siswanya, baik dalam aspek pengetahuan maupun tingkah lakunya. Selain itu, sekolah dikatakan efektif, jika dapat menghadapi perubahan yang ada dimasa yang akan datang. Sekolah efektif harus mampu beradaptasi dalam menghadapi era globalisasi. Adapula cara untuk meningkatkan efektivitas sekolah, antara lain:

- 1) Komunikasi terbuka

Komunikasi yang baik dengan semua *civitas* akademika sangatlah penting. Hal ini dimaksudkan agar sekolah tidak mengalami

miss communication. Sehingga komunikasi terbuka dan pendekatannya haruslah sejalan dengan tujuan sekolah.

2) Pengambilan keputusan bersama

Pengambilan keputusan tidaklah hanya diatur oleh petinggi sekolah, namun pengambilan keputusan yang baik haruslah dilakukan dengan musyawarah bersama. Hal ini bertujuan agar tidak adanya konflik antar sesama.

3) Memperhatikan kebutuhan guru

Sekolah yang efektif haruslah memperhatikan kebutuhan guru, agar sekolah mengetahui apasaja yang dibutuhkan guru. Mulai dari kesejahteraannya, pengembangan profesionalitas, serta bantuan dalam pengajaran. Hal tersebut dilakukan guna memberi motivasi pada guru.

4) Memperhatikan kebutuhan siswa

Selain memperhatikan kebutuhan guru, kebutuhan siswa haruslah diperhatikan. Hal yang perlu diperhatikan demi meningkatkan kebutuhan siswa yaitu peningkatan pengajaran, waktu tambahan jam pelajaran ketika persiapan ujian nasional, penambahan ekstrakurikuler, melibatkan siswa dalam pengambilan keputusan, serta pengembangan pelatihan keterampilan ketika hendak memasuki dunia kerja.

5) Mengusahakan adanya keterpaduan sekolah dan masyarakat

Keterpaduan antara sekolah dengan masyarakat menjadi titik penting demi terciptanya efektivitas sekolah. Karena masyarakat

(warga sekitar dan orangtua) adalah wadah yang tepat guna mempromosikan sekolah itu sendiri (Moerdiyanto. 2007: 7).

e) Faktor yang Menjadikan Sekolah Unggul

Adapun faktor-faktor yang menjadikan sekolah unggulan, antara lain:

1) Jumlah peserta didik yang mendapat pelayanan pendidikan dalam suatu lembaga atau sekolah meningkat.

Layanan dalam masalah pendidikan merupakan hal yang dipandang baik oleh masyarakat. Semakin baik layanan yang diberikan maka semakin baik pula tingkat pendidikannya. Seperti contoh, ada siswa yang kurang mampu dalam bidang ekonomi ingin bersekolah ke sekolah A tetapi ia tidak mampu, sehingga sekolah mengambil tindakan subsidi silang antara ia yang ekonominya tinggi.

2) Kualitas layanan menjadi baik

Semakin berkualitasnya mutu pendidikan suatu sekolah, maka prestasi sekolahnyapun akan meningkat, baik dalam akademik maupun non akademik. Dengan meningkatnya kualitas pendidikan, maka jumlah pengangguranpun akan semakin menurun.

3) Siswa yang lulus semakin besar dan siswa yang tidak naik kelas menurun

Sedikitnya siswa yang tidak naik kelas disebabkan oleh semangat siswa dalam memperoleh ilmu pengetahuan. Guru menjadi lebih profesional dalam mengajar sehingga siswa yang lulus semakin

bertambah. Maka sekolah menerima pendaftar dalam tahun ajaran baru meningkat Serta adanya peningkatan efektivitas dengan berbagai tujuan yang telah ditetapkan.

4) Kesesuaian penyelenggaraan pendidikan semakin baik

Adanya kesesuaian antara program pendidikan dilihat dari kurikulum, sarana dan prasarana telah sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada dilingkungan masyarakat.

5) Terdapat keadilan dalam menyelenggarakan pendidikan

Adanya keadilan dalam menyelenggarakan pendidikan dipicu oleh biaya pendidikan yang tidak merata. Hal ini didasari oleh faktor ekonomi orangtua. Dengan adanya kesepakatan bersama maka keadilan dalam menyelenggarakan pendidikan akan tercapai.

6) Meningkatnya iklim dan budaya sekolah

Kualitas pendidikan dianggap baik ketika iklim dan budaya sekolahnyapun baik. Iklim dan budaya sekolah berpengaruh terhadap sikap dan perilaku seluruh *civitas* akademik sekolah. Dengan terciptanya iklim dan budaya sekolah yang baik maka seluruh warga sekolah akan merasa aman dan nyaman.

7) Membaiknya kesejahteraan guru dan staf sekolah

Membaiknya kesejahteraan guru dan staf sekolah didasari oleh dukungan, tenaga serta sumbangan pemikiran dari masyarakat sekitar. Dengan membaiknya kesejahteraan guru dan staf sekolah maka guru

akan lebih fokus dalam mengelola pembelajaran sehingga guru lebih professional.

8) Demokratisasi dalam penyelenggaraan pendidikan

Adanya demokratisasi atau perubahan jangka panjang baik secara lambat ataupun cepat maka keberhasilan pendidikanpun akan mulai dirasakan.

Menurut Pambudi dalam Usep, peran kultur atau budaya sekolah demi membentuk karakter siswa, karena dalam kultur budaya sekolah terdapat nilai-nilai, keyakinan dan asumsi dasar dengan tujuan guna menciptakan pribadi yang lebih baik dan dapat mengembangkan mutu sekolah (Usep Suwanjal. 2017: 5). Konsep Mortimore tentang sekolah efektif, ialah *one in which students progress further than might be expected from a consideration of intake* yang berarti bahwa tugas bukan sekedar pencapaian nilai melainkan bagaimana siswa berkembang lebih baik (Suryatno. 2007: 9).

Adapun kunci keberhasilan sekolah menurut Reynolds, ia menyebutkan bahwa ada Sembilan kunci keberhasilan sekolah, antara lain:

- 1) Mengangkat suatu perspektif yang lebih luas akan suatu sistem
- 2) Memahami konteks perubahan
- 3) Mengembangkan perspektif serta keterampilan akan kepemimpinan
- 4) Menciptakan visi bersama
- 5) Mengembangkan keterampilan strategi perencanaan pembelajaran
- 6) Tenaga pendidik dapat mengetahui akan akan peran barunya
- 7) Memperbaiki lingkungan kerja
- 8) Pemahaman akan dinamika kelompok
- 9) Memperjelas akuntabilitas (Sykron Zaidi. 2014: 06)

Adapula faktor keberhasilan sekolah melalui strategi diferensiasi yaitu kurikulum serta program pendidikan, kemudahan akses, fasilitas

yang ada, proses pendidikan dan layanan serta *pasca* layanan (Purwanto. 2011: 17). Strategi diferensiasi memang memerlukan banyak biaya, namun jika kegiatan yang dilakukan memberikan hasil yang baik dan bernilai maka sekolah dapat unggul dari sekolah lainnya (Porter. 2007: 18). Dengan demikian, sekolah haruslah mencari cara melakukan diferensiasi guna menjadikan sekolah unggul, mendapatkan daya tarik tersendiri dari masyarakat dan kesetiaan dari masyarakat, memperoleh hasil lebih besar daripada biaya diferensiasi, mencegah pesaing meniru cara diferensiasi guna mengembangkan sekolah secara unik (David. 2008: 18).

f) Prinsip Sekolah Unggul

Sekolah unggul identik dengan sekolah yang memiliki mutu yang baik. Sekolah unggul juga dapat dikatakan sekolah yang berstandar internasional. Adapun prinsip dari sekolah unggul antara lain:

- 1) Fokus terhadap peserta didik
- 2) Keterlibatan total
- 3) Pengukuran
- 4) Komitmen
- 5) Perbaikan berkelanjutan (Riadi Nugroho. 2013: 57).

Selain prinsip sekolah unggul, adapun pentingnya guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan yaitu 1) mempunyai kepribadian yang unggul; 2) menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi; 3) mempunyai

keterampilan dalam mengembangkan minat siswa; 4) dapat mengembangkan profesinya secara berkelanjutan. Oleh karena itu, bukan hanya kepala sekolah namun guru juga dituntut untuk mengembangkan profesionalitasnya (H. A. R. Tilaar. 1999: 23).

g) Kendala dalam membentuk sekolah unggulan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kendala dalam menghadapi sekolah unggul ialah adanya hambatan yang menghambat pembentukan sekolah unggulan. Hambatan ini seringkali bersumber dari sumber daya manusianya (SDM) yang kurang memadai, kurangnya sarana dan prasarana, kurangnya kedisiplinan baik guru maupun siswa, perilaku siswa yang menyimpang. Sumber daya manusia (SDM) yang kurang mempengaruhi kualitas pendidikan pada sekolah yang diampu. Kurangnya sarana dan prasarana berpengaruh kepada lancarnya proses pembelajaran. Jika sarana dan prasarana memadai maka pembelajaran berjalan lancar, begitu pula sebaliknya, jika sarana dan prasarana kurang maka pembelajaran kurang maksimal. Kurang disiplinnya warga sekolah, baik guru maupun siswa berdampak terhadap kualitas pendidikannya serta rendahnya capaian pembelajaran dikelas bagi siswa. Perilaku siswa yang menyimpang berkaitan dengan akhlak siswa. Akhlak siswa yang buruk dipicu oleh lingkungan sosial yang buruk pula. Akhlak sangatlah penting dalam proses pembelajaran, akhlak yang baik akan mempengaruhi cepatnya serapan ilmu yang masuk.

h) Cara mengatasi kendala dalam membentuk sekolah unggul

Setiap sekolah dalam mencapai ataupun membentuk sekolah unggul pasti terdapat kendala yang dihadapi. Namun dalam setiap sekolah pasti memiliki cara untuk mengatasi kendala dalam membentuk sekolah unggulan. Solusi dilakukan agar permasalahan tersebut dapat terselesaikan. Sumber daya manusia (SDM) yang kurang dapat ditanggulangi dengan menambah tenaga pendidik yang profesional atau mengadakan workshop keprofesionalan pendidik. Kurangnya sarana dan prasarana dapat diatasi dengan menambah sarana dan prasarana yang kurang dan memaksimalkannya dengan baik. Kurang disiplinnya warga sekolah dapat diatasi dengan sosialisasi tentang kedisiplinan serta sanksi agar warga sekolah semakin disiplin. Perilaku siswa yang menyimpang dapat ditanggulangi dengan pengenalan karakter setiap siswa, pembentukan karakter melalui penanaman nilai islami dan pendampingan secara intensif.