

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kebijakan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kebijakan

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam aspek kehidupan manusia sebab biasanya kecerdasan dilihat dari seberapa tinggi seseorang tersebut mengenyam Pendidikan. Dengan pendidikan maka tercermin dalam perkataan dan tingkah laku yang baik dalam aspek kehidupan.

Berdasarkan pendapat Rusdiana (2015:32) kebijakan adalah suatu rangkaian konsep yang menjadi dasar dari perencanaan dalam melaksanakan pekerjaan, kepemimpinan dan cara bertindak dari pemerintah atau sebuah organisasi dalam mencapai sasaran yang ditentukan.

Pendapat lain dikemukakan oleh (Ramdhani, A., & Ramdhani, 2017) bahwa kebijakan merupakan susunan rencana program, aktivitas, aksi, keputusan, sikap untuk bertindak maupun tidak bertindak yang disusun oleh para pemangku kebijakan sebagai langkah untuk menyelesaikan masalah. Kebijakan merupakan salah satu faktor yang penting bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Dalam hal lain, Kebijakan adalah aturan tertulis yang merupakan keputusan formal organisasi, yang bersifat mengikat, yang mengatur perilaku dengan tujuan untuk menciptakan tata nilai baru dalam masyarakat (Costantina, 2018).

Dari ketiga pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan merupakan suatu konsep dasar yang didalamnya terdapat tujuan-tujuan, prinsip- prinsip, program-program, keputusan serta aturan-aturan yang digunakan oleh pemerintah untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

2. Fungsi Kebijakan

Faktor yang menentukan perubahan, pengembangan, atau reskontruksi organisasi adalah terlaksananya kebijakan organisasi sehingga dapat dirasakan bahwa kebijakan tersebut benar-benar berfungsi dengan baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kebijakan dibuat agar menjadi pedoman dalam bertindak mengarahkan kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi kebijakan ke dalam tiga bagian pokok (Murni Yanto, 2019), yaitu :

a. Fungsi alokasi

Untuk melaksanakan fungsi penting ini analisis kebijakan harus mampu melibatkan diri didalam, atau paling tidak mempelajari tentang

sistem, dan proses pembuatan kebijakan negara baik pada tingkat suprastruktur (*political*) maupun pada tingkatan sektoral (*teknical*). Kajian makro ini pada dasarnya merupakan analisis hubungan timbal balik antara sistem pendidikan dengan sistem yang lebih besar. Agar pendidikan memiliki kesesuaian dengan bidang-bidang kehidupan dalam masyarakat maka perlu diciptakan suatu keadaan agar sistem pendidikan dapat berkembang secara seimbang dengan perubahan dan perkembangan zaman.

b. Fungsi inquiri

Fungsi inquiri dapat dilakukan jika seluruh atau sebagian agenda penelitian dan pengembangan sudah dilaksanakan dan mencapai hasil-hasilnya. Dalam fungsi inquiri pelaksanaan analisis kebijakan berkaitan dengan pendekatan, metodologi, serta teknik-teknik analisis. Kajian metodologi dan substansial dalam rangka melaksanakan fungsi inquiri terdapat dua bentuk kajian metodologi atau substansial. Kajian metodologi dimaksudkan untuk memberikan umpan balik bagi para peneliti agar dicapai penyempurnaan dalam metodologi analisis dan penelitian dikemudian hari. Kajian substansial dimaksudkan untuk memperoleh sintesis dari berbagai kelompok jenis temuan penelitian dan pengembangan yang sudah ada agar diperoleh suatu usulan kebijakan yang lebih realistis berkaitan dengan isu-isu kebijakan yang..sudah diidentifikasi sebelumnya. Disamping itu, apakah suatu

gagasan kebijakan itu relevan atau tidak dilihat dari kepentingan masyarakat sebagai *stakeholder* pendidikan.

c. Fungsi komunikasi

Fungsi komunikasi yaitu fungsi yang dapat dilaksanakan jika analisis kebijakan menghasilkan berbagai gagasan atau usulan kebijakan yang benar-benar realistis (Noor & Sikand, 2008). Tugas analisis kebijakan dalam hal ini adalah menyampaikan alternatif atau gagasan kebijakan tersebut kepada semua pihak yang berhubungan agar diperoleh suatu umpan balik mengenai keabsahan gagasan-gagasan yang diusulkan agar menjadi kebijakan publik. Oleh karena itu, tugas para analis kebijakan adalah meyakinkan pihak-pihak tersebut khususnya yang menyangkut keuntungan, kelemahan, dan berbagai implikasinya yang mungkin timbul dari penerapan suatu gagasan kebijakan yang diusulkan.

Tujuan dilakukannya kebijakan dilihat dari ruang lingkup waktunya terdapat tiga jenis perencanaan nasional pendidikan yang perlu dibuat secara teratur dan sinambung. Ketiga jenis kebijakan tersebut meliputi kebijakan jangka panjang, menengah dan pendek (Murni Yanto, 2019).

a. Kebijakan jangka panjang

Kebijakan jangka panjang (periode 25 tahun), adalah Kebijakan jangka panjang pada dasarnya merupakan suatu kebijakan yang bersifat prospektif (antisipasi masa depan), yaitu kebijakan negara dibidang

pendidikan yang ditentukan oleh suatu proyeksi pendidikan dalam suatu cakupan waktu kedepan. Perencanaan ini dimaksudkan untuk menghasilkan skenario masa depan pendidikan dan kebudayaan di Indonesia yang perlu diciptakan pada akhir kurun waktu pembangunan jangka panjang kedua (Fathurrochman, 2017; Ngalim, 2007).

b. Kebijakan jangka menengah

Kebijakan jangka menengah, Rencana pembangunan (repelita) lima tahun sektor pendidikan disusun dengan jabaran yang telah operasional, menjadi kebijakan, program-program dan sasaran pembangunan masing-masing program pembangunan. Secara umum, gambaran repelita dapat digunakan sebagai berikut:

- 1) Arah dan kebijakan repelita.
- 2) Keadaan dan masalah, masalah-masalah pokok yang disimpulkan dari keadaan pendidikan sebagai hasil dari penilaian dan kajian pelaksanaan pendidikan dalam repelita sebelumnya.
- 3) Kebijaksanaan dan langkah-langkah, Kebijakan ini dikembangkan berdasarkan analisis terhadap keadaan masalah pendidikan sekarang dan perkiraan dalam lima tahun mendatang.
- 4) Program dan sasaran, jika kebijakan yang dirumuskan diatas telah dilaksanakan (Pemerintah Republik Indonesia, 2005).

c. Kebijakan jangka pendek,

Kebijakan jangka pendek, dalam perencanaan tahunan, meliputi empat periode dengan lama tiga bulan untuk tiap periode yang dapat

dijelaskan sebagai berikut: Pertama, tahap persiapan perencanaan, tahap ini merupakan persiapan data khususnya yang berkaitan dengan jumlah peserta didik yang akan dilayani, kepegawaian, sarana dan prasarana yang diperlukan serta peralatan yang dibutuhkan. Kedua, periode ini merupakan waktu untuk merumuskan dan mempublikasikan kebijakan. Ketiga, urusan proyek dan penetapan pagu anggaran. Periode untuk melaksanakan usulan anggaran proyek keempat dalam periode ini persiapan pelaksanaan proyek pembangunan telah dilaksanakan dan persiapan untuk siklus perencanaan tahun berikutnya mulai dirintis dan dilaksanakan (Pemerintah Republik Indonesia, 2005).

3. Kebijakan Yang Baik

Dari berbagai referensi yang dikaji, dapat ditemukan bahwa kebijakan yang baik (Sugiyono, 2019) adalah :

- a) Dibuat secara ilmiah, yaitu suatu kebijakan dibuat secara rasional dan berdasarkan data yang lengkap, akurat dan *up-to-date*. Oleh karena itu dalam membuat kebijakan juga harus memperhatikan dan mempertimbangkan lingkungan kebijakan atau dengan kata lain memperhatikan fakto-faktor eksternal.
- b) Kebijakan yang dibuat harus terbuka terhadap ide dan solusi yang baru (inovatif, kreatif, fleksibel).
- c) Tujuan kebijakan adalah untuk memecahkan masalah, antisipasi masalah, membawa kemajuan organisasi dan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

- d) Kebijakan harus adil. Kebijakan dibuat tidak hanya untuk kelompok tertentu saja, tetapi untuk keseluruhan warga organisasi atau masyarakat dalam suatu negara.
- e) Kebijakan dirumuskan dengan kalimat yang jelas sehingga tidak menimbulkan berbagai penafsiran.
- f) Kebijakan dibuat untuk waktu yang relative lama, sehingga tidak sering ganti kebijakan yang akan membingungkan masyarakat.
- g) Kebijakan harus selalu memperhitungkan dampak kebijakan terhadap semua pihak yang terkait baik secara langsung maupun tidak langsung (*inclusive*).
- h) Kebijakan yang telah dibuat dapat dilaksanakan secara mudah dengan didukung sumber daya manusia dan sumber daya lain yang memadai.
- i) Sebelum kebijakan diputuskan untuk diberlakukan, maka dapat diketahui resiko maupun keunggulannya dalam langkah pelaksanaan. Dengan demikian kebijakan yang akan diimplementasikan telah teruji efektifitas dan efisiensinya.
- j) Konsisten dalam mengaplikasikan kebijakan dilaksanakan secara rutin.
- k) Kebijakan yang telah diimplementasikan harus dimonitor pelaksanaannya dan diukur hasil dan *outcome-nya*.
- l) Kebijakan harus dapat merubah perilaku positif orang-orang yang dikenali kebijakan tersebut.
- m) Belajar dari pengalaman kebijakan yang berhasil dan gagal (*learns lessons*).

Berdasarkan indikator kebijakan yang baik tersebut, maka kebijakan menjadi sangat penting, terutama dalam menyiapkan data yang lengkap, akurat dan *up-to-date* sebagai bahan untuk pembuatan kebijakan, serta melakukan ujicoba kebijakan sebelum diputuskan, dan evaluasi terhadap pelaksanaan dan hasil kebijakan.

d. Pengertian Kebijakan Kepala Sekolah

Sekolah yang bermutu maka di dalamnya ada suatu kebijakan yang kooperatif, berkesinambungan dan program-program yang menarik sehingga tepat sesuai dengan tujuan sekolah yaitu visi dan misi. Kebijakan kepala sekolah terdiri dari dua kata yakni kebijakan dan kepala sekolah. Sebelum kita mengetahui makna dari kebijakan kepala sekolah terlebih dahulu kita harus mengetahui makna dari kebijakan itu sendiri. Kebijakan adalah terjemahan dari kata "*wisdom*" yaitu suatu ketentuan dari pimpinan yang berbeda dengan aturan yang ada, yang di kenakan pada seseorang atau kelompok orang tersebut tidak dapat dan tidak mungkin memenuhi aturan yang umum tadi, dengan kata lain ia dapat pengecualian artinya wisdom atau kebijakan adalah suatu kearifan pihak yang menentukan kebijakan, dapat saja mengecualikan aturan yang baku kepada seseorang atau sekelompok orang, jika mereka tidak dapat dan tidak memungkinkan tadi, dengan kata lain dapat di kecualikan tetapi tidak melanggar aturan.

Berdasarkan kamus besar bahasa Indonesia bahwa kebijakan adalah kepandaian, kemahiran dan kebijaksanaan, rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan pekerjaan,

kepemimpinan dan cara bertindak oleh pemerintah, organisasi dan sebagainya untuk manajemen dalam mencapai sasaran dan tujuan yang sudah di tentukan bersama.

Hal ini, kebijakan meyangkut gagasan pengaturan organisasi dan merupakan pola formal yang sama-sama diterima pemerintah/ lembaga sehingga dengan hal itu mereka berusaha mengejar tujuannya. Menurut Gamage dan Pang dalam kebijakan adalah terdiri dari pernyataan tentang sasaran dan satu atau lebih pedoman yang luas untuk mencapai tujuan tersebut sehingga dapat dicapai yang dilaksanakan bersama dan memberikan kerangka kerja bagi pelaksanaan program.

Sedangkan Nichols dalam (Syafaruddin, 2008a) kebijakan adalah suatu keputusan yang dipikirkan secara matang dan hati hati dalam pengambilan keputusan puncak dan .bukan kegiatan yang berulang ulang karena kebijakan yang baik sebelum di tetapkan ada tahapan pertimbangan yang perlu di lalui.

Dengan demikian, dari pendapat tersebut dapat di simpulkan bahwa kebijakan adalah kepandaian, kemahiran , kebijaksanaan, kearifan, rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan bersama didasarkan atas suatu ketentuan dari pimpinan yang berbeda dari aturan yang ada, yang dikenakan pada seseorang karena adanya alasan yang dapat di terima seperti untuk tidak memberlakukan aturan yang berlaku karena sesuatu alasan yang kuat.

5. Model-Model Kebijakan Kepala Sekolah

Model kebijakan yakni suatu bentuk peraturan yang dapat di ambil atas beberapa pertimbangan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan baik dari pertimbangan tujuan, strategi maupun keperluan lingkungan. Adapun model model kebijakan (Rusdiana, 2015) yaitu:

a. Model Deskriptif

Model pendekatan deskriptif yaitu suatu prosedur atau cara yang diperuntukkan oleh penelitian dalam ilmu pengetahuan (baik ilmu pengetahuan murni maupun terapan) untuk menerangkan sesuatu gejala yang terjadi di dalam masyarakat. Menurut Cohn dalam Sagala model deskriptif adalah pendekatan positif yang diwujudkan dalam bentuk upaya ilmu pengetahuan menyajikan sesuatu “State of the art” atau keadaan apa adanya dari suatu gejala yang sedang diteliti dan perlu diketahui para pemakai. Menerangkan kebenaran tentang suatu gejala bukanlah merupakan hal yang mudah karena gejala yang terjadi di dalam masyarakat atau sekolah selalu dapat di artikan secara subjektif, dan sangat bergantung kepada pandangan subjek yang model deskriptif adalah menerangkan apa adanya tentang hasil dari suatu upaya yang dilakukan oleh suatu kegiatan atau program, dan memaparkan informasi yang diperlukan sebagai referensi masukan bagi pengambilan keputusan seperti mensupervisi kinerja guru yang ada di sekolah sebagai bahan laporan oleh kepala sekolah.

b. Model Normatif

Diantara beberapa jenis model normatif yang di gunakan analisis kebijakan dalah model normatif yang membentuk menentukan tingkat kapasiatas pelayanan yang optimum tugas kepala sekolah dalam hal ini adalah kepala sekolah memberikan terobosa maupun argument hasil pemikiran dan menampung usulan-usulan agar para pengambil keputusan dapat memecahkan suatu masalah dari keberlangsungan kebijakan. Pendekatan normatif ditekankan pada rekomendasi serangkaian tindakan yang akan dapat menyelesaikan masalah masalah yang dibutuhkan oleh masyarakat pada semua jenjang dan jenis pendidikan.

c. Model Verbal

Model Verbal adalah kebijakan yang diekspresikan dalam bahasa sehari hari..disini kepala sekolah membuat kebijakan adalah dengan menggunakan bahasa sehari hari tetapi tetap memperhatikan koridor Bahasa yang baik yaitu dengan menggunakan ekspresi atau gaya kepemimpinan yang telah di buat dan di sesuaikan objek sasaran kebijakan.

d. Model sebagai Pengganti dan Perspektif

Pendekatan model perspektif merupakan upaya ilmu pengetahuan menawarkan suatu norma, kaidah atau konsep yang dapat digunakan oleh pemakai memecahkan suatu masalah khususnya

masalah kebijakan. Model bentuk perspektif juga biasanya berbentuk alternatif kebijakan sebagai hasil dari analisis data. Model pengganti diasumsikan sebagai cadangan kebijakan dari masalah-masalah substantif. Model pengganti mulai disadari atau tidak bahwa masalah formal adalah representasi yang sah dari masalah yang substantif. Sedangkan, model perspektif didasarkan pada asumsi bahwa masalah formal tidak pernah sepenuhnya mewakili secara sah masalah substantif. Hal ini penting karena pemecahan masalah pendidikan ini harus dilakukan dengan tepat dan tuntas, jika tidak tentu akan mendapatkan kerugian baik waktu, material, dan juga penyimpangan dari tujuan yang telah ditentukan.

Jadi dapat penulis simpulkan bahwa kepala sekolah merupakan orang pemimpin yang berfungsi sebagai inovator dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan menggunakan model-model yang tepat. Kepala sekolah membuat kebijakan dengan melihat hal yang terjadi sehingga dengan mudah menggunakan model untuk membuat suatu keputusan.

6. Tahapan-Tahapan Kebijakan Kepala Sekolah

Dalam suatu kebijakan pendidikan terdapat tiga tahap kebijakan yaitu: formulasi, implementasi dan evaluasi. kepala sekolah sebagai petugas yang profesional dituntut untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi dari kebijakan pendidikan tersebut adapun tiga tahap kebijakan menurut (Syafaruddin, 2008) sebagai berikut :

n) Formulasi kebijakan

Formulasi adalah perumusan atau pembuatan. Jadi, formulasi kebijakan adalah pembuatan /perumusan suatu kebijakan dalam pendidikan. Berikut adalah tahap tahap dalam proses pembuatan kebijakan pendidikan:

- 1) Penyusunan agenda, yakni disini menempatkan masalah pada agenda penelitian.
- 2) Formulasi kebijakan, yakni merumuskan alternatif kebijakan untuk mengatasi masalah.
- 3) Adopsi kebijakan, yakni kebijakan alternatif tersebut diadopsi/ diambil untuk solusi dalam menyelesaikan masalah tersebut.
- 4) Implementasi kebijakan, yakni kebijakan yang telah diambil, di laksanakan dalam pendidikan.
- 5) Penilaian kebijakan, yakni tahap ini tahap penelitian dalam pembuatan kebijakan dalam pencapaian tujuan dalam kebijakan pendidikan.

Dalam pembuatan kebijakan mengandung beberapa isi penting yang di jadikan sebagai pedoman tindakan sesuai yang di rencanakan. Adapun isi isi kebijakan mencakup:

- 1) Kepentingan yang terpengaruh oleh kebijakan

- 2) Jenis manfaat yang akan di hasilkan
- 3) Derajat perubahan yang di inginkan
- 4) Kedudukan pembuat kebijakan
- 5) Siapa pelaksana program
- 6) Sumber daya yang di manfaatkan.

Jadi, dalam merumuskan suatu kebijakan kepala sekolah menyusun agenda,yakni disini menempatkan masalah pada list agenda untuk kedepannya dibahas bersama merumuskan alternatif kebijakan untuk mengatasi permasalahan pendidikan yang memerlukan adanya sikap yang sesuai dengan keadaan. Adopsi kebijakan,yakni kebijakan alternatif tersebut diadopsi/ diambil untuk solusi dalam menyelesaikan masalah tersebut kebijakan yang telah diambil di laksanakan dalam pedidikan dan yang terakhir Penilaian kebijakan,yakni tahap ini tahap penelitian apakah kebijakan tersebut perlu adanya pembaruan atau tidak, agar pencapaian tujuan dalam kebijakan pendidikan bisa diraih.

o) Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara yang dilaksanakan..agar..sebuah kebijakan tersebut dapat mencapai tujuan. Dijelaskan oleh Putt dan Springer implementasi kebijakan adalah serangkaian aktifitas dan keputusan yang memudahkan pernyataan

kebijakan dalam pembuatan kebijakan terwujud ke dalam praktek atau realisasinya.

Berdasarkan pemikiran Edward, Metter, dan Horn ada 5 faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan, meliputi: komunikasi, sumberdaya, kecenderungan/ disposisi implementor, struktur birokrasi serta lengkungan eksternal yaitu lingkungan sosial ekonomi.

Selain itu, untuk melaksanakan kebijakan pendidikan langkah yang harus ditempuh meliputi: *Pertama*, secara langsung mengimplementasikan dalam bentuk program pendidikan. *Kedua*, dapat melalui kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan pendidikan nasional tersebut.

Oleh karena itu, terlihat bahwa untuk mengimplementasikan kebijakan yang telah dibuat oleh kepala sekolah atau madrasah dalam bentuk suatu praktek, maka akan lebih mudah apabila dimulai dengan kebijakan yang harus dilaksanakan dengan menggunakan langkah-langkah kebijakan tersebut bahwa dalam mengimplementasikan kebijakan di sekolah dengan melihat faktor-faktor yang sangat penting, seperti komunikasi sumber daya, sikap pelaksana kebijakan yang disebut sebagai "*policy performance*". Secara kongkrit antara lain dapat kita lihat misalnya kualitas output, komunikasi yang baik dan sumber daya yang berkualitas dihasilkan oleh kepala madrasah dalam jangka waktu tertentu untuk meningkatkan mutu pendidikan serta menaikkan taraf kesejahteraan

masyarakat. Perubahan dalam meningkatnya mutu pendidikan dan taraf kesejahteraan masyarakat padat dianggap sebagai hasil akhir kebijakan yang disebut juga sebagai “*policy outcome*” atau “*policy impact*”.

Supaya implementasi kebijakan dalam pendidikan berjalan dengan lancar..dan sukses, maka perlu dianalisis tentang peraturan yang dapat mendukung kebijakan, keuangan ,personil dan prasarana lainnya yang bisa mendukung suatu pelaksanaan kebijakan begitu juga agar pendidikan disuatu sekolah bermutu dan berkualitas maka dengan membuat suatu peraturan yang dapat mendukung kebijakan yaitu oleh kepala sekolah dan seluruh komponen yang ada di sekolah tersebut.

p) Evaluasi Kebijakan

Setelah adanya pelaksanaan kebijakan kemudian diadakan pengevaluasian dalam kebijakan pendidikan tersebut. Karena dapat mengetahui .sejauh mana pelaksanaan tersebut telah dicapai. Seperti halnya dalam hidup untuk mengetahui sejauh mana kuatnya iman seseorang Allah SWT mengevaluasinya melalui berbagai cobaan yang besar Allah SWT berfirman: dalam surah Al Ankabut,(29:2-3)

أَحْسِبَ النَّاسُ أَنْ يُتْرَكُوا أَنْ يَقُولُوا ءَامَنَّا وَهُمْ لَا يُفْتَنُونَ

Artinya : *Apakah manusia itu mengira bahwa mereka dibiarkan (saja) mengatakan: "Kami telah beriman", sedang mereka tidak diuji lagi?*

وَلَقَدْ فَتَنَّا الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ^ط فَلَيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلَيَعْلَمَنَّ
الْكٰذِبِينَ

Artinya : *Dan Sesungguhnya Kami telah menguji orang-orang yang sebelum mereka, Maka Sesungguhnya Allah mengetahui orang-orang yang benar dan Sesungguhnya Dia mengetahui orang-orang yang dusta.*

Evaluasi kebijakan tidak hanya berfokus pada evaluasi pelaksanaan kebijakan saja, akan tetapi evaluasi kebijakan mencakup evaluasi perumusan kebijakan, evaluasi implementasi kebijakan dan evaluasi lingkungan kebijakan. Di sini kepala sekolah melakukan suatu pemantauan kinerja, melaksanakan pengaruh evaluasi dan melaksanakan evaluasi proses guna mengetahui sejauh mana pelaksanaan tersebut telah dicapai.

A. Sekolah Unggul

1. Pengertian Sekolah Unggul

Sekolah unggulan adalah sekolah yang mampu membawa setiap peserta didik mencapai keahlian secara tertentu dan mampu menunjukkan bakat yang meraih sebuah prestasi. Sekolah unggulan dianggap Lembaga pendidikan bermutu, namun dalam penerapannya, banyak orang menganggap bahwa dalam katagori unggulan tersirat harapan apa yang dapat dibuktikan kepada peserta didik pada saat menyelesaikan studinya. Harapan itu sangat penting dan di anjurkan oleh setiap orang tua siswa,

pemerintah, masyarakat bahkan oleh peserta didik itu sendiri, yaitu sejauh mana (*out put*) dan (*outcome*) sekolah memiliki kemampuan berfikir secara mendalam, moral dan keterampilan yang dapat berguna bagi masyarakat pada umumnya, negara dan agama. Banyak pihak mengartikan bahwa sekolah unggul adalah kelompok belajar yang telah memiliki hal yang menonjol dalam berbagai sisi, termasuk jumlah peserta didik yang gemuk. Semakin banyak rombongan belajarnya yang mampu dipetakan, maka lembaga tersebut dianggap unggul.

B. Ciri-Ciri Sekolah Unggul

Lembaga pendidikan unggul pada prinsipnya harus memiliki ciri-ciri yang berbeda dan dapat menjadi ciri khusus dalam menentukan unggul tidaknya sebuah lembaga pendidikan. Ciri-ciri sekolah unggul adalah: (1) memiliki peserta dengan bakat-bakat istimewa dan intelektual yang global (2) memiliki guru dan staf yang profesional dan handal; (3) memiliki kurikulum yang variatif berdasarkan dengan keadaan yang terbaru (eskalasi); (4) memiliki sarana dan prasarana penunjang yang lengkap, seperti ruang kelas, taman bermain, laboratorium dan ruang ilmu teknologi yang lengkap peralatannya, ruang baca yang memadai, laboratorium penelitian yang dapat meningkatkan prestasi siswa, media belajar yang mengasyikkan, buku pelajaran dengan perbandingan 1 siswa: 1 buku untuk setiap mata pelajaran, mushalla yang representatif dan luas, tenaga konseling yang handal dan ruang konseling yang memadai. Ruang konseling harus dilengkapi dengan kotak obat-obatan,

tempat istirahat, dan peralatan lainnya. Jumlah siswa dalam kelas tidak lebih dari 30 orang.

Secara umum Lembaga pendidikan yang dikategorikan unggul harus meliputi tiga formula yang pas, yaitu : input, proses dan output. Untuk sekolah dapat menyeleksi siswa sekolah dengan sistem seleksi yang berkelanjutan, jadi tidak asal menerima siswa. Selain seleksi bidang akademis, juga diberikan persyaratan minat bakat maupun dari prestasi yang sudah pernah diraihinya. Misalkan tes IQ, prestasi belajar dari jenjang pendidikan sebelumnya, tes kesehatan, kemampuan membaca al-Qur'an, wawasan keagamaan dan menggali dari kepribadian secara massif bisa lewat orang terdekatnya. Sungguh suatu keunggulan luar biasa bila suatu Lembaga pendidikan sudah mampu selektif dalam proses penerimaan siswa baru. Calon peserta didik nantinya dapat dibina, dibimbing dan pendampingan belajar sesuai dengan tingkatan kemampuan mereka yang nantinya diarahkan untuk menghasilkan lulusan yang unggul (M.Nur Hasan, 2015).

Kemudian untuk proses belajar-mengajar sekolah unggul ini setidaknya berkaitan dengan kemampuan guru, fasilitas belajar, kurikulum, metode pembelajaran, program ekstrakurikuler, dan jaringan kerjasama. Staf pengajar di sekolah unggul harus memiliki kriteria tersendiri sebagai seorang pendidik. Kriteria tersebut mencakup:

- a. Guru profesional yang memiliki kompetensi yang tinggi dalam menguasai kurikulum, materi pembelajaran, metode, strategi, dan pendekatan pembelajaran dengan kualitas yang tinggi;
- b. Berprestasi, menguasai teknik-teknik evaluasi pembelajaran, dan menguasai strategi pembelajaran yang unggul;
- c. Memiliki disiplin dan berdedikasi tinggi, setia terhadap tugas, inovatif; kreatif dalam mendidik, mengasuh, dan membimbing siswa yang memiliki bakat dan potensi yang unggul;
- d. Sehat jasmani dan ruhani, energik, berpenampilan, berbudi pekerti luhur, dan senior dalam jenjang pangkat atau pengalamannya;
- e. Memiliki kelebihan khusus dibanding guru lainnya baik dalam bidang keterampilan, mengampu suatu mata pelajaran khusus, dan membimbing siswa materi ekstrakurikuler. Kemudian terkait fasilitas sekolah unggul harus dilengkapi dengan fasilitas yang memadai. Memiliki sarana dan prasarana yang memadai bagi siswa untuk menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi (Petrus Trimantara, 2007).

C. Faktor Pendukung Sekolah Unggul

Adapun beberapa faktor pendukung sekolah unggul, yaitu :

- a. Sekolah yang unggul harus menggunakan metode pembelajaran yang membuat siswa menjadi aktif dan kreatif yang disertai dengan kebebasan dalam mengungkapkan pikirannya. Siswa aktif, model multinilai dan multi kebenaran, kebebasan berbicara, boleh salah,

metode ilmiah dengan pencarian bebas, berpikir kritis, masalah dalam masyarakat dibahas secara terbuka, hubungan guru dan siswa dialogis. Keberhasilan atau kegagalan guru dalam menjalankan proses belajar mengajar banyak ditentukan oleh kecakapannya dalam memilih dan menggunakan metode belajar. Sering dijumpai seorang guru memiliki pengetahuan luas terhadap materi yang akan diajarkan, namun tidak berhasil dalam mengajar. Salah satu faktor penyebabnya adalah kurangnya penguasaan metode mengajar (Anis Fauzi dan Saeful Amri, 2016).

Dalam kegiatan pembelajaran, keberadaan bahan ajar berbasis multimedia menjadi penting untuk menarik minat siswa. Multimedia interaktif menyajikan materi dalam bentuk teks, gambar, audio, video, animasi serta menggabungkan link dan tool yang memungkinkan siswa melakukan interaksi dengan bahan ajar tersebut. Multimedia interaktif merupakan salah satu dari media pembelajaran memanfaatkan bantuan komputer yang sering disebut sebagai Computer Assisted Intruccion (CAI), yaitu media pembelajaran dimana siswa belajar berhadapan dan beriteraksi secara langsung dengan komputer. Interaksi tersebut terjadi secara individual, dengan adanya link dan tool memungkinkan siswa untuk memilih materi yang kurang dimengerti. Multimedia interaktif ini diharapkan dapat menemukan pola yang lebih efektif dalam pembelajaran, sehingga setiap materi pembelajaran dapat disajikan sedemikian rupa dan diharapkan lebih menarik, efektif dan

melekat, serta hasilnya dapat diterapkan pada setiap mata pelajaran (Jupriyanto & Turahmat, 2017).

Pentingnya bahan ajar multimedia ditunjukkan dengan temuan penelitian yang dilakukan (Jupriyanto & Turahmat, 2017) yang menunjukkan bahwa produk akhir multimedia interaktif disarankan dapat digunakan pada pembelajaran IPA di sekolah kejuruan. Sarana dan prasarana sangat dibutuhkan seperti perangkat komputer sehingga siswa dapat melakukan kegiatan pembelajaran interaktif yang menyenangkan secara mandiri. Pengembangan lebih lanjut dari produk ini adalah pengembangan multimedia interaktif untuk mata pelajaran IPA maupun mata pelajaran lainnya. Selain itu, pengembangan multimedia interaktif juga dapat dikembangkan untuk kelas tinggi maupun kelas rendah.

Pada hal perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) saat ini sangat menolong para pendidik untuk lebih kreatif dalam membuat media pembelajaran. Sekalipun perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi banyak memunculkan berbagai gejala sosial dan perubahan dalam masyarakat, namun bukan berarti para tenaga pendidik menghindari dan tidak mau mengikuti perkembangan yang ada (Tafonau, 2018).

Guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi pembelajaran, perlu dikembangkan berbagai model pembelajaran yang kreatif dan inovatif.

Hal ini perlu dilakukan agar proses pembelajaran tidak terkesan kurang menarik, monoton dan membosankan sehingga akan menghambat terjadinya transfer of knowledge. Oleh karena itu peran media dalam proses pembelajaran menjadi penting karena akan menjadikan proses pembelajaran tersebut menjadi lebih bervariasi dan tidak membosankan (Muhson,2010).

Dari uraian di atas dapat di simpulkan bahwa kemampuan guru dalam mempersiapkan bahan ajar maupun faktor penunjang lainnya, baik media maupun metode pembelajaran perlu diketahui oleh guru sehingga efektifitas pembelajaran menjadi meningkat dengan aktifnya siswa dalam mengikuti pembelajarn. Dengan begitu tujuan menjadi sekolah unggul akan tercapai.

- b. Sekolah unggul harus memiliki seperangkat kegiatan ekstrakurikuler yang mampu menampung semua kemampuan, minat, dan bakat siswa. Peranan ekstrakurikuler sangat terlihat jelas dalam pengembangan diri peserta didik. Hal tersebut terlihat dari aspek yang berkembang dari setiap siswa yang masuk dalam kegiatan ekstrakurikuler yaitu berkembangnya aspek rekreatif, aspek sosial, aspek emosional, aspek intelegensi, aspek seni dan bahasa (Hinayatullahi, 2017: 11). Maka dari itu sangatlah penting dengan adanya kegiatan ekstrakurikuler di sekolah tersebut sebagai wadah penyalur dan pengembangan bakat dan minat setiap peserta didik dalam membentuk setiap karakternya.

Keragaman ekstrakurikuler akan membuat siswa dapat mengembangkan berbagai kemampuannya di berbagai bidang secara optimal. Selain itu, sekolah unggul memiliki jaringan kerjasama yang baik dengan berbagai instansi, terutama instansi yang berhubungan dengan pendidikan dan pengembangan kompetensi siswa. Dengan adanya berbagai instansi akan mempermudah siswa untuk menerapkan sekaligus memahami berbagai sektor kehidupan (*life skill*) (Petrus Trimantara, 2007).

- c. Untuk output, sekolah unggul harus menghasilkan lulusan yang unggul. Keunggulan lulusan tidak hanya ditentukan oleh nilai ujian yang tinggi. Indikasi lulusan yang unggul ini baru dapat diketahui setelah yang bersangkutan memasuki dunia kerja dan terlibat aktif dalam kehidupan bermasyarakat. Kemampuan lulusan yang dihasilkan dirasa unggul, bila mereka telah mampu mengembangkan potensi intelektual, potensi emosional, dan potensi spiritualnya di mana mereka berada.

D. Penelitian Terdahulu

1. Peneliti Zamharul Anami dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Unggul di SMP IIS PSM Magetan”. (Tesis, IAIN Ponorogo, 2022) Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan tentang gaya kepemimpinan, strategi kepala sekolah, dan implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul di SMP IIS PSM Magetan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMP IIS PSM Magetan adalah gaya kepemimpinan demokratis yang transformasional.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMP IIS PSM Magetan adalah gaya kepemimpinan demokratis yang transformasional. Hal ini terlihat dari gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya lebih mengutamakan musyawarah dan tidak otoriter. Dan juga kepala sekolah SMP IIS PSM selalu memberikan teladan dan dorongan positif kepada guru dan staff untuk memajukan sekolah.

Karya tulis Tesis di atas hampir sama dengan penelitian yang penulis lakukan, yaitu mengenai kepemimpinan maupun kebijakan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul dan menggunakan pendekatan yang sama “Kualitatif”. Perbedaan kepemimpinan dan kebijakan yaitu kebijakan lebih luas dan banyak resiko dan kecepatan dalam mencapai sekolah unggul.

2. Peneliti Aris Setiawan dengan judul “Kebijakan Kepala Sekolah dalam Menginternalisasikan Nilai-nilai Islam Pada Masa Pandemi Covid 19 Se Kecamatan Muntilan”. (Tesis, UM Magelang 2021). Dalam penelitiannya ini mengkaji kebijakan kepala sekolah dalam menginternalisasi nilai-nilai Islam pada Masa Pandemi Covid 19 Di SLTA se Kecamatan Muntilan dengan sub tema yang mencakup kegiatan pembelajaran di masa

Pandemi Covid 19, dan Implementasi nilai-nilai Islam di SLTA se kecamatan Muntilan.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan melakukan pendekatan diskriptif, pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisa data meliputi reduksi data, *display* data dan verifikasi data. Pengecekan keabsahan temuan dilakukan dengan cara keikutsertaan peneliti, teknik triangulasi dengan menggunakan berbagai sumber, teori, dan metode serta ketekunan pengamatan. Informan peneliti yakni kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru agama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: sebagian kepala sekolah SLTA di Kecamatan Muntilan menerapkan kebijakan dalam menginternalisasi nilai-nilai Islam, adapun kepala sekolah yang menerapkan kebijakan menginternalisasi nilai-nilai Islam berupa kebijakan dalam bentuk program, kebijakan dalam bentuk kerja sama dengan pihak luar serta membentuk tim khusus. Kegiatan pembelajaran selama Pandemi dilaksanakan secara daring (online) dan offline dengan protokol kesehatan yang ketat. Adapun implementasi nilai-nilai Islam berbentuk pemberian nasehat, keteladanaan, motivasi dan pengembangan diri.

Karya tulis tesis di atas tersebut yang diteliti yaitu mengenai kebijakan kepala sekolah mengenai pembelajaran selama pandemi dan penanaman nilai – nilai islam agar bisa di terapkan dalam kehidupan

sehari – hari. Metode yang digunakan yaitu sama menggunakan metode deskriptif kualitatif.

1. Peneliti Rahayu Ari Handayani..dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan..Program Kelas Unggulan di SMP AL-Abidin Surakarta”. (Tesis, UM..Surakarta, 2022) Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui..Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan..Program..Kelas..Unggulan...dan...Bagaimana...Pengembangan Program Kelas..Unggulan.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif, penelitian ini mengambil latar SMP AL-Abidin Surakarta. Pengumpulan data..dilakukan dengan cara mengadakan observasi atau pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Analisis ini dilakukan dengan memberikan makna terhadap data-data yang berhasil dikumpulkan dan makna itulah ditarik kesimpulan.

★ Hasil dari penelitian ini adalah bahwa Kepala Sekolah mencoba untuk semaksimal mungkin dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai Kepala Sekolah. Dalam melaksanakan kepemimpinan beliau mengambil trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara. Sedangkan pengembangan yang dilaksanakan Kepala Sekolah adalah melalui penambahan satu persatu program kelas unggulan hingga merambah pada aspek Sumber Daya Manusia (guru dan siswa), Membangun Mitra dan Kerjasama, Kurikulum, Pemenuhan Sarpras dan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM).

Dari upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah tersebut ada faktor yang menjadi pendukung dan penghambat, diantaranya adalah terbangunnya komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru, adanya saling kerja sama antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru, serta kepala sekolah, guru dengan siswa, sistem kepemimpinan yang demokratis, guru yang konsisten dalam mengajar. Pendukung dan penghambat tersebut berasal dari alam diri guru maupun dari sistem sekolah. Karya tulis skripsi di atas hampir sama dengan peneliti yang penulis lakukan, dalam tesis tersebut meneliti mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan program kelas unggulan, sedangkan yang akan penulis teliti mengenai kebijakan kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah unggul dan tempat penelitian juga dilakukan ditempat yang berbeda.