

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Definisi Pengelolaan Sekolah**

Manajemen pendidikan yang juga sering disebut dengan administrasi pendidikan, yaitu segenap proses penerahan dan pengintegrasian segala sesuatu, baik personil, spirituil, maupun materuil, yang bersangkutan paut dengan pencapaian tujuan pendidikan. Jadi di dalam proses administrasi pendidikan segenap usaha orang-orang yang terlibat di dalam proses pencapaian tujuan pendidikan itu terintegrasi, diorganisasi dan dikoordinasi secara efektif, dan semua materi yang diperlukan telah dimanfaatkan secara efisien. (Purwanto, 2006: 3-4).

Pengelolaan sekolah diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang. (Mulyasa, 2007: 19).

Pengelolaan sekolah merupakan serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memotivasi, mengendalikan, dan mengembangkan segala upaya di dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan pendidikan. (Sobri, 2009: 3).

Dilihat dari segi operasional atau bidang garapan, maka manajemen pendidikan atau manajemen sekolah meliputi bidang-bidang (a) manajemen kesiswaan, (b) manajemen pengajaran, (c) manajemen personil, (d) manajemen persuratan dan kearsipan, (e) manajemen keuangan, (f) manajemen perlengkapan, (g) manajemen hubungan masyarakat, dan (h) manajemen perpustakaan. (Suryobroto, 2004: 30).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen atau pengelolaan sekolah merupakan proses pendayagunaan sumber daya sekolah, melalui kegiatan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian secara lebih efektif dan efisien.

## **2. Ruang Lingkup Pengelolaan Sekolah**

### **a. Pengelolaan Kurikulum**

Kegiatan manajemen dititikberatkan pada usaha-usaha pembinaan situasi belajar mengajar di sekolah agar selalu terjamin kelancarannya. (Arikunto, 2008: 131).

Penyusunan kurikulum suatu lembaga pendidikan harus berdasarkan pada visi dan misi lembaga pendidikan tersebut. Hal ini perlu dilakukan karena untuk menyelesaikan masalah kurikulum harus melihat tingkat ketercapaiannya, sehingga dalam menyelesaikan masalah harus mencari akar permasalahannya.

Pengelolaan kurikulum telah dijelaskan dalam Permen Nomor 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi antara lain menyebutkan, bahwa yang termasuk dalam pengelolaan bidang kurikulum yaitu:

- 1) Menyusun dan menetapkan kurikulum sekolah;
- 2) Menyusun dan menetapkan kalender pendidikan;
- 3) Menyusun dan menetapkan program pembelajaran;
- 4) Mengadakan penilaian hasil belajar peserta didik; dan
- 5) Menyusun dan menetapkan peraturan akademik sekolah.

b. Pengelolaan Kesiswaan

Menurut Dedy Mulyasana (2011: 102), pengelolaan bidang kesiswaan yaitu:

- 1) Lembaga menyusun dan menetapkan petunjuk pelaksanaan operasional mengenai proses penerimaan calon peserta didik yang meliputi:
  - a) Kriteria calon peserta didik yang akan direkrut secara detail;
  - b) Penerimaan peserta didik sekolah/madrasah dilakukan secara objektif, transparan, bertanggung jawab, dan tanpa diskriminasi serta kriteria tambahan lain sesuai kebutuhan, dan sesuai dengan daya tampung sekolah/madrasah;

- c) Orientasi peserta didik baru yang bersifat akademik dan pengenalan lingkungan tanpa kekerasan dengan pengawasan guru.
- 2) Lembaga pendidikan
- a) Memberikan layanan konseling kepada peserta didik;
  - b) Melaksanakan kegiatan ekstra dan kokurikuler untuk para peserta didik;
  - c) Melakukan pembinaan prestasi unggulan
  - d) Melakukan pelacakan terhadap alumni.
- c. Pengelolaan Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan, mencakup:
- 1) Menyusun program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan, sesuai dengan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
  - 2) Sekolah mendukung upaya-upaya peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan, antara lain:
    - a) Promosi jabatan berdasarkan asas kemanfaatan, kepatutan, dan profesionalisme,
    - b) Pengembangan kualitas individu,
    - c) Penempatan tenaga kependidikan sesuai kebutuhan, kualifikasi, dan prioritas,

- 3) Sekolah secara maksimal mendayagunakan seluruh komponen sekolah, berdasarkan kualifikasi dan struktur organisasinya.
- d. Pengelolaan Bidang Sarana dan Prasarana mencakup:
- 1) Menetapkan kebijakan program secara tertulis mengenai pengelolaan sarana dan prasarana, dengan mengacu pada Standar Sarana dan Prasarana.
  - 2) Seluruh program disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah, termasuk komite.
  - 3) Pengelolaan fasilitas fisik untuk kegiatan ekstrakurikuler disesuaikan perkembangan kegiatan ekstrakurikuler.
  - 4) Pengelolaan laboratorium, perpustakaan dan sarana lain, dikembangkan selaras dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan perkembangan sekolah.
- e. Pengelolaan Bidang Keuangan dan Pembiayaan, mencakup:
- 1) Menyusun pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional yang mengacu pada Standar Pembiayaan.
  - 2) Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional sekolah diputuskan dan ditetapkan oleh kepala sekolah, dan diketahui oleh komite sekolah serta mendapatkan persetujuan dari institusi di atasnya.

- 3) Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional sekolah disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah, untuk menjamin tercapainya pengelolaan dana secara transparan dan akuntabel.
- f. Pengelolaan Bidang Budaya dan Lingkungan Sekolah, mencakup:
- 1) Sekolah menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan pendidikan yang kondusif untuk pembelajaran yang efisien dalam prosedur pelaksanaan.
  - 2) Menyusun dan menetapkan pedoman tata tertib sekolah, dengan mempertimbangkan masukan komite dan peserta didik.
  - 3) Memiliki program yang jelas untuk meningkatkan kesadaran beretika untuk semua warga sekolah.
  - 4) Pendidik dan tenaga kependidikan memberikan keteladanan, membimbing dan membangun kreatifitas, kepada peserta didik.
- g. Peran Serta Masyarakat dan Kemitraan

Peran serta masyarakat dan kemitraan sangat penting, demi mendukung keberhasilan program sekolah, antara lain mencakup:

- 1) Melibatkan warga masyarakat dalam mengelola pendidikan, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik, dengan dibatasi pada aturan yang telah ditetapkan.

- 2) Dibentuk komite sekolah dari unsur tokoh masyarakat dan orang tua peserta didik.
- 3) Menjalin kemitraan dengan lembaga lain yang relevan, berkaitan dengan input, proses, output, pembiayaan, dan pemanfaatan lulusan.

### **3. Sekolah Standar Nasional (SSN)**

PP No. 19 tahun 2005 Pasal 11 ayat (2), bahwa ciri Sekolah Kategori Mandiri/Sekolah Standar Nasional adalah terpenuhinya standar nasional pendidikan dan mampu menjalankan sistem kredit semester. Dari ciri tersebut Sekolah Kategori Mandiri/SSN memiliki profil sebagai persyaratan minimal, meliputi:

#### **a. Dukungan Internal**

Kinerja sekolah indikator terakreditasi A, rerata nilai UN tiga tahun terakhir minimum 7,00, persentase kelulusan UN  $\geq 90\%$  untuk tiga tahun terakhir, animo tiga tahun terakhir > daya tampung, prestasi akademik dan non akademik yang diraih, melaksanakan manajemen berbasis sekolah, jumlah siswa per kelas maksimal 32 orang, ada pertemuan rutin pimpinan dengan guru, ada pertemuan rutin sekolah dengan orang tua siswa.

Sumber daya manusia, dengan indikator persentase guru memiliki kualifikasi akademik  $\geq 75\%$ , relevansi guru setiap mata pelajaran dengan latar belakang pendidikan (90%), rasio guru dan

siswa, jumlah tenaga administrasi akademik memadai, tersedia guru bimbingan konseling/karir.

Fasilitas sekolah, dengan indikator memiliki ruang kepala sekolah, ruang wakil kepala sekolah, ruang guru, ruang bimbingan, ruang unit kesehatan, tempat olah raga, tempat ibadah, lapangan bermain, komputer dan administrasi, memiliki laboratorium: bahasa, teknologi informasi/komputer, fisika, kimia, biologi, multimedia, IPS, perpustakaan yang memiliki koleksi buku setiap mata pelajaran, memberikan layanan bimbingan konseling.

b. Dukungan Eksternal

Untuk menyelenggarakan SKM/SSN, perlu adanya dukungan dari berbagai pihak di luar sekolah, antara lain komite sekolah, orang tua peserta didik, dukungan dari Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, dukungan dari tenaga pendamping pelaksanaan SKS.

Model pembelajaran pada SKM/SSN menekankan pada potensi dan kebutuhan peserta didik agar mampu belajar mandiri yang dibangun melalui komunitas belajar di kelas. Strategi untuk memotivasi peserta didik membangun komunitas belajar tersebut meliputi: (1) meyakini potensi peserta didik, (2) membangun motivasi intrinsik, (3) menggunakan perasaan positif, (4) membangun minat belajar peserta didik, (5) membangun belajar



menyenangkan, (6) memenuhi kebutuhan peserta didik, (7) mencapai tujuan pembelajaran, dan (8) memfasilitasi pengembangan kelompok.

Program Sekolah Standar Nasional yang diluncurkan pemerintah sejak tahun 2006, sesungguhnya merupakan program yang sangat didambakan oleh para pelaksana pendidikan, yaitu untuk membantu meningkatkan kualitas/mutu pendidikan nasional. Dimana menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 3, dinyatakan bahwa Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Program SSN dilaksanakan dalam rangka memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP), seperti yang termuat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Hal ini sesuai amanat Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 35 ayat (1), menyebutkan bahwa : Standar nasional pendidikan terdiri atas

standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala. Ayat (2) Standar nasional pendidikan digunakan sebagai acuan pengembangan kurikulum, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, dan pembiayaan. Ayat (3) Pengembangan standar nasional pendidikan serta pemantauan dan pelaporan pencapaiannya secara nasional, dilaksanakan oleh suatu badan standardisasi, penjaminan, dan pengendalian mutu pendidikan. Ketentuan mengenai standar nasional pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ayat (2), dan ayat (3) diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Sekolah Standar Nasional (SSN), adalah sekolah yang sudah atau hampir memenuhi SNP, yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar sarana dan prasarana, standar tenaga pendidik dan kependidikan, standar manajemen, standar pembiayaan, dan standar penilaian. (Supranowo Sunardjo, 2009: 2).

Untuk memudahkan bagi sekolah maupun masyarakat dalam memahami bagaimana wujud sekolah yang telah memenuhi SNP diperlukan contoh nyata berupa keberadaan Sekolah Standar Nasional. Sekolah Standar Nasional untuk jenjang SMP, diharapkan

dapat memberikan wujud nyata tentang SMP yang memenuhi Standar Nasional Pendidikan, dan menjadi acuan atau rujukan sekolah lain dalam pengembangan sekolah. Sekolah lain sejenis diharapkan bercermin dan memperbaiki diri serta menjamin terselenggaranya proses pendidikan bermakna, menyenangkan sekaligus mencerdaskan, serta terpacu mengembangkan diri dan mencapai prestasi dalam berbagai bidang sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh masing-masing sekolah.

Menurut Hamid Hasan (2009: 243), Standar dalam pengertian ini dapat dikatakan sebagai patokan yang digunakan sebagai dasar bagi pemberian pertimbangan.

Tingkat keberhasilan program SSN, sangat tergantung pada apakah secara teoritis program tersebut sesuai dengan situasi kondisi sekolah bersangkutan, serta apakah pelaksanaannya sesuai dengan panduan yang ada, dan apakah pengawasannya dilakukan secara prosedural atau tidak. Untuk program SSN, secara umum indikator keberhasilan secara komprehensif ditetapkan pada akhir program 3 tahunan (sesuai dengan kontrak), dimana program ini ada yang langsung dibiayai dan dimonev oleh pemerintah pusat, ada juga yang dibiayai dan dimonev oleh pemerintah daerah (provinsi). Sesuai kontraknya, pembiayaan dan monev dilaksanakan dalam jangka waktu 3 tahun, setelah itu diharapkan sekolah

bersangkutan bisa menjadi SSN mandiri, dan sekaligus menjadi sekolah unggulan di daerah bersangkutan.

Menurut buku Panduan SSN (2009: 9), mengingat sekolah memiliki skala prioritas program yang harus dilaksanakan pada setiap tahun, indikator keberhasilan tiap tahun akan dilihat dari keberhasilan program tahunan, sedangkan indikator keberhasilan 3 tahunan ditetapkan sebagai berikut.

1. Memiliki dokumen Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) secara lengkap.
2. Memiliki perangkat pembelajaran yang lengkap, dari silabus sampai dengan RPP untuk kelas VII-IX semua mata pelajaran.
3. Memiliki bahan ajar berbasis sekolah, minimal mata pelajaran yang di-UN-kan.
4. Menerapkan pembelajaran kontekstual untuk kelas VII-IX semua mata pelajaran
5. Rata-rata gain score minimal 0,6 dari tahun 1 sampai tahun 3 untuk semua mata pelajaran.
6. Rata-rata pencapaian ketuntasan kompetensi minimal 75%.
7. Kondisi guru 90% minimal berpendidikan S-1 pada tahun ke-3.
8. Penguasaan kompetensi, 20% guru bersertifikat kompetensi melalui uji sertifikasi.

9. Rasio jumlah rombel dan jumlah kelas 1:1 (tidak boleh *double shift*).
10. Jumlah siswa per rombel maksimal 32 untuk semua kelas (kelas VII, VIII, dan IX).
11. Rata-rata jam mengajar guru berkisar 22-26.
12. Jumlah laboratorium minimal lab. IPA, dan Lab. Multi Media (minimal sesuai dengan standar Sarana).
13. Memiliki akses telepon pada lab. Multimedia, ruang guru dan kepala sekolah.
14. Memiliki ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang BP, ruang tata usaha, kamar kecil yang cukup dan memadai (sesuai dengan standar sarana).
15. Memiliki ruang perpustakaan (termasuk ruang baca) sesuai standar sarana prasarana.
16. Sudah melaksanakan secara konsisten aspek-aspek dalam manajemen berbasis sekolah (otonomi/kemandirian, keterbukaan, kerjasama, *akuntabilitas* dan *sustainability*).
17. Memiliki perangkat media pembelajaran untuk semua mata pelajaran sesuai dengan Standar Pemenuhan Minimum (SPM).
18. Sudah melaksanakan sistem penilaian yang komprehensif (ulangan harian, UTS, UAS, ulangan kenaikan kelas) dengan

teknik penilaian yang bervariasi (sesuai PP 19 Tahun 2005 dan Permendiknas No. 20 Th. 2007 tentang Standar Penilaian).

Apabila semua indikator tersebut dapat tercapai pada tahun terakhir (tahun ke-3), dari program yang diluncurkan oleh pemerintah, maka program tersebut dikatakan berhasil, tetapi apabila semua atau sebagian indikator tersebut tidak tercapai, sekolah tersebut dianggap belum berhasil mencapai target program, karena ketercapaian tersebut hanya untuk mencapai Standar Pemenuhan Minimal (SPM).

#### **4. Sekolah unggulan**

Secara ontologis, sekolah unggul dalam perspektif Departemen Pendidikan Nasional adalah sekolah yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam keluaran (output) pendidikannya. Untuk mencapai keunggulan tersebut maka masukan (input), proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus di arahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.

Menurut Marfu (2012), sekolah unggulan adalah “terjemahan bebas” dari *effective school*. Dalam diskursus ilmu pendidikan, esensi sekolah unggulan merujuk kepada *term effective, effecience, develop, accelerate, essential* dan *high performance school*. Sedangkan *exellent school* yang sepadan dengan sekolah unggulan sangat jarang digunakan.

Namun, sekolah unggulan ini perlu dicermati kembali, karena ada yang kurang. Kata unggul menyiratkan superioritas atas sekolah lain, sekaligus menunjukkan kesombongan intelektual yang sengaja ditanamkan lingkungan sekolah atas sekolah lain yang kurang bermutu. Di negara maju seperti di Amerika Serikat pun, untuk menunjukkan sekolah yang bermutu, tidak digunakan istilah unggulan (*excellent*) melainkan *effective, develop, accelerate, dan essential*.

Sekolah unggulan yang lahir belakangan, tentu berdasar pada inovasi kekinian dan sengaja dipersiapkan terhadap kebutuhan modernitas yang berkembang sangat pesat. Sebagai salah satu alternatif pendidikan kontemporer, sekolah unggulan berusaha menampilkan visi orientasi pendidikannya pada dataran realitas. Berbagai kemungkinan masa depan yang bakal terjadi, pendidikan unggulan mencoba menawarkan “nilai jual”, daripada “jual nilai” yang kehilangan realitasnya. Sekolah unggulan tentu saja mengadopsi dari beberapa sistem pendidikan.

Menurut Fasli Jalal, Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, bahwa yang dinamakan sekolah unggul adalah (1) Sekolah yang mampu memberikan layanan optimal kepada seluruh anak dengan berbagai perbedaan bakat, minat kebutuhan belajar, (2) Sekolah mampu meningkatkan secara signifikan kapabilitas yang dimiliki anak didik menjadi aktualisasi diri yang memberikan kebanggaan, dan (3)

Sekolah yang mampu membangun karakter kepribadian yang kuat, kokoh dan mantap dalam diri siswa.

Dari sisi ukuran muatan unggulan, sekolah unggulan di Indonesia banyak yang tidak memenuhi persyaratan dan salah kaprah. Karena sekolah unggulan hanya diukur dari kemampuan akademis anak didik semata. Dalam konsep yang benar, sekolah unggulan dapat dimaknai sebagai sekolah yang secara terus menerus meningkatkan kualitas kepandaian dan kreativitas anak didik sekaligus menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk mendorong prestasi anak didik secara optimal. Dengan demikian, bukan hanya prestasi akademis yang ditonjolkan, melainkan sekaligus potensi psikis, etik, moral, religi, emosi, spirit, kreativitas, dan intelegensianya.

Namun seiring dengan perkembangan sistem sekolah tersebut kemudian ada jarak antara sekolah dengan orang tua (masyarakat). Di pihak sekolah juga semakin sibuk dengan upaya memenuhi tuntutan sistem pendidikan yang semakin kompleks, yang menguras tenaga dan pikiran para pendidik untuk melaksanakan tuntutan kurikulum yang berlaku. Di lain pihak, orang tua, karena semakin kompleksnya tuntutan hidup yang dihadapi, lantas mereka cenderung mempercayakan pendidikan anak sepenuhnya kepada sekolah. Dari sini kemudian berdampak pada hubungan orang tua dengan sekolah yang semula



bersifat fungsional berubah menjadi formal, pragmatis bahkan transaksional.

Departemen Pendidikan Nasional telah menetapkan sejumlah kriteria yang harus dimiliki sekolah unggul, meliputi :

**Pertama**, masukan (input) yaitu siswa diseleksi secara ketat dengan menggunakan kriteria tertentu dan prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan. Kriteria yang dimaksud adalah : (1) prestasi belajar superior dengan indikator angka rapor, Nilai Ebtanas Murni (NEM, sekarang nilai UN), dan hasil tes prestasi akademik, (2) skor psikotes yang meliputi inteligensi dan kreativitas, (3) tes fisik, jika diperlukan.

**Kedua**, sarana dan prasarana yang menunjang untuk memenuhi kebutuhan belajar siswa serta menyalurkan minat dan bakatnya, baik dalam kegiatan kurikuler maupun ekstra kurikuler.

**Ketiga**, lingkungan belajar yang kondusif untuk berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata baik lingkungan fisik maupun social-psikologis.

**Keempat**, guru dan tenaga kependidikan yang menangani harus unggul baik dari segi penguasaan materi pelajaran, metode mengajar, maupun komitmen dalam melaksanakan tugas. Untuk itu perlu diadakan insentif tambahan guru berupa uang maupun fasilitas lainnya seperti perumahan.

**Kelima**, kurikulum dipercaya dengan pengembangan dan improvisasi secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar peserta didik yang memiliki kecepatan belajar yang lebih tinggi dibandingkan dengan siswa seusianya.

**Keenam**, kurun waktu belajar lebih lama dibandingkan sekolah lain. Karena itu perlu ada asrama untuk memaksimalkan pembinaan dan menampung para siswa dari berbagai lokasi. Di kompleks asrama perlu adanya sarana yang bisa menyalurkan minat dan bakat siswa seperti perpustakaan, alat-alat olah raga, kesenian dan lain yang diperlukan.

**Ketujuh**, proses belajar mengajar harus berkualitas dan hasilnya dapat diertanggungjawabkan (accountable) baik kepada siswa, lembaga maupun masyarakat.

**Kedelapan**, sekolah unggul tidak hanya memberikan manfaat kepada peserta didik di sekolah tersebut, tetapi harus memiliki resonansi social kepada lingkungan sekitarnya.

**Kesembilan**, nilai lebih sekolah unggul terletak pada perlakuan tambahan di luar kurikulum nasional melalui pengembangan kurikulum, program pengayaan dan perluasan, pengajaran remedial, pelayanan bimbingan dan konseling yang berkualitas, pembinaan kreatifitas dan disiplin.

Ada beberapa faktor yang harus dicapai bila sekolah tersebut bisa dikategorikan sekolah unggul:

1. *Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Profesional*

Kepala Sekolah seharusnya memiliki kemampuan ilmu pengetahuan dan pemahaman yang menonjol. Dari beberapa penelitian, tidak didapati sekolah yang maju dengan kepala sekolah yang bermutu rendah.

2. *Guru-guru yang tangguh dan profesional*

Guru merupakan ujung tombak kegiatan sekolah karena berhadapan langsung dengan siswa. Guru yang profesional mampu mewujudkan harapan-harapan orang tua dan kepala sekolah dalam kegiatan sehari-hari di dalam kelas.

3. *Memiliki tujuan pencapaian filosofis yang jelas*

Tujuan filosofis diwujudkan dalam bentuk Visi dan Misi seluruh kegiatan sekolah. Tidak hanya itu, visi dan misi dapat di cerna dan dilaksanakan secara bersama oleh setiap elemen sekolah.

4. *Lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran*

Lingkungan yang kondusif bukanlah hanya ruang kelas dengan berbagai fasilitas mewah, lingkungan tersebut bisa berada di tengah sawah, yang jelas lingkungan yang kondusif adalah yang lingkungan yang dapat memberikan dimensi pemahaman secara menyeluruh bagi siswa

5. *Jaringan organisasi yang baik*

Organisasi yang baik dan solid baik itu organisasi guru, orang tua akan menambah wawasan dan kemampuan tiap anggotanya untuk belajar dan terus berkembang. Serta perlu pula dialog antar organisasi tersebut, misalnya forum Orang Tua Murid dengan forum guru dalam menjelaskan harapan dari guru dan kenyataan yang dialami guru di kelas.

6. *Kurikulum yang jelas*

Permasalahan di Indonesia adalah kurikulum yang sentralistik dimana Diknas membuat kurikulum dan dilaksanakan secara nasional. Dengan hanya memuat 20% muatan lokal menjadikan potensi daerah dan kemampuan mengajar guru dan belajar siswa terpasung. Selain itu pola evaluasi yang juga sentralistik menjadikan daerah semakin tenggelam dalam kekayaan potensi dan budayanya. Diharapkan akan muncul sekolah unggulan dari tiap daerah karena memiliki corak dan pencapaian sesuai dengan potensinya.

7. *Evaluasi belajar yang baik berdasarkan acuan patokan untuk mengetahui apakah tujuan pembelajaran dari kurikulum sudah tercapai*

Bila kurikulum sudah tertata rapi dan jelas, akan dapat teridentifikasi dan dapat terukur target pencapaian pembelajaran

sehingga evaluasi belajar yang diadakan mampu mempetakan kemampuan siswa.

8. *Partisipasi orang tua murid yang aktif dalam kegiatan sekolah.*

Di sekolah unggulan dimanapun, selalu melibatkan orang tua dalam kegiatannya. Kontribusi yang paling minimal sekali adalah memberikan pengawasan secara sukarela kepada siswa pada saat istirahat. Pada proses yang intensif, orang tua dilibatkan dalam proses penyusunan kurikulum sekolah sehingga orang tua memiliki tanggung jawab yang sama di rumah dalam mendidik anak sesuai pada tujuan yang telah dirumuskan. Sehingga terjalin sinkronisasi antara pola pendidikan di sekolah dengan pola pendidikan di rumah. Sekolah unggulan pada umumnya hanya menerima siswa-siswa yang unggul saja, fasilitasnya pun pada umumnya lengkap. Dengan input yang bagus dan sarana prasarana yang menunjang, maka tidak heran jika pada akhir tahun prestasinya sangat bagus. Nilai-nilai siswa sekolah unggulan akan lebih tinggi di bandingkan dengan siswa umumnya. Hal ini biasanya juga berimbas pada jenjang pendidikan berikutnya, siswa-siswa dari sekolah unggulan akan lebih mudah diterima di jenjang pendidikan berikutnya, sedangkan siswa dari sekolah biasa akan sedikit mengalami kendala saat akan melanjutkan pendidikan berikutnya.

Ada beberapa tipe sekolah unggulan antara lain:

1. Tipe 1

Tipe ini sekolah menerima dan menyeleksi secara ketat siswa yang masuk dengan kriteria memiliki prestasi akademik yang tinggi.

2. Tipe 2

Sekolah dengan tipe ini menawarkan fasilitas yang serba mewah, yang ditembus dengan SPP yang sangat tinggi. Prestasi akademik yang tinggi bukan menjadi acuan input untuk diterima di sekolah tipe ini.

3. Tipe 3

Sekolah unggulan tipe ini menekankan pada iklim belajar yang positif di lingkungan sekolah. Sekolah menerima dan mampu memproses siswa yang masuk dengan prestasi rendah menjadi lulusan ( output) yang bermutu tinggi.

Sekolah yang dikategorikan sebagai sekolah unggulan perlu ditunjang dengan berbagai aspek, diantaranya adanya input yang unggul, guru yang professional, sarana yang memadai, kurikulum yang inovatif, ruang kelas atau pembelajaran yang kondusif, sehingga dapat mendorong terciptanya pembelajaran yang efektif dan efisien dan akhirnya dapat menghasilkan output yang unggul dan berkualitas.

Sebagai sekolah dengan kualitas unggul, tentu saja fasilitas, media ajar, sumber daya, konsep pengajaran, manajemen sekolah, hingga proses publikasi sekolah harus sesuai dengan standar yang biasanya

dipakai di negara-negara maju. Ini merupakan salah satu cara baru dari pemerintah untuk melahirkan generasi-generasi yang nantinya mampu bersaing dengan tenaga asing. Penggunaan bahasa internasional sebagai bahasa pengantar merupakan keharusan bagi sekolah unggulan.

Berangkat dari kenyataan tersebut, maka perlu ditegaskan bahwa sekolah unggulan merupakan sekolah Indonesia yang menerapkan SNP Indonesia plus pengayaan/penguatan/pendalaman internasional yang digali dari sekolah-sekolah/lembaga-lembaga pendidikan dari dalam dan luar negeri, yang sudah memiliki kualifikasi internasional. Dengan demikian, pengembangannya tidak boleh bertentangan dengan prinsip dasar tersebut. Untuk itu, pemerintah menerapkan standar tinggi untuk Sekolah Standar Nasional (SSN), untuk bisa disebut sebagai sekolah unggul atau sekolah umum yang mempunyai kualitas melebihi sekolah yang lain. Sekolah unggulan tetap menggunakan alat ukur yang sama, dengan sekolah pada umumnya, yaitu akreditasi sekolah yang berdasarkan pada indikator-indikator Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Akreditasi sekolah, secara resmi diberlakukan oleh Menteri Pendidikan Nasional pada Kabinet Megawati, yaitu Prof. Dr. Abdul Malik Fajar, dengan KepMen 087/U/2002 yang berlaku sama untuk seluruh sekolah di Indonesia, baik negeri maupun swasta, baik di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) maupun Departemen

Agama, yang dilaksanakan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) dan Badan Akreditasi Sekolah (BAS) yang ada di level distrik (kabupaten/kota), provinsi, dan pusat (World Bank, 2004). Tujuan dasar yang ingin dicapai dalam akreditasi melalui BAS ini adalah terjadinya kesamaan kualitas (khususnya mutu guru dan siswa hasil pendidikan), ekuitas (yaitu memenuhi kebutuhan dasar bahkan untuk siswa miskin dalam pelayanan pendidikan), dan standar minimum (setiap lembaga pendidikan memiliki standar awal fasilitas dan sumber daya untuk ditingkatkan yang didasarkan pada hasil penilaian akreditasi).

Penilaian akreditasi ini dilakukan melalui proses penilaian internal oleh lembaga pendidikan bersangkutan dan pihak eksternal yaitu oleh pemerintah daerah. Satu hal yang menonjol dalam hal akreditasi lembaga pendidikan di Indonesia adalah bersifat agregat dan akuntabilitas ke atas, bukan kepada penerima layanan atau masyarakat; malahan orientasinya cenderung kepada input (World Bank, 2004). Dengan kata lain, pola akuntabilitas pada proses akreditasi masih bercorak, dalam arti standar yang harus dipenuhi, ditetapkan lebih banyak oleh satu pihak (pembuat kebijakan).

Bagaimanapun hasil akreditasi menjadi bukti nyata akan mutu sekolah yang disahkan melalui keputusan formal lembaga akreditasi itu sendiri. Kriteria tertinggi, yaitu 'akreditasi A' dianggap sebagai bentuk



pengakuan akan keunggulan sekolah, atau sekolah sudah mencapai Standar Nasional Pendidikan (SNP) Plus.

Berdasarkan Buku Pedoman Akreditasi Sekolah Tahun 2012, tentang Standar Penyelenggaraan, dinyatakan bahwa SNP Plus sebagai berikut :

a. Pemenuhan Standar Isi

1. Kurikulum disusun berdasarkan standar isi dan standar kompetensi lulusan yang diperkaya dengan standar dari negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya.
2. Menerapkan satuan kredit semester (SKS) untuk SMP, SMA, dan SMK.

b. Pemenuhan Standar Proses

1. Melaksanakan standar proses yang diperkaya dengan model proses pembelajaran di negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya.
2. Proses pembelajaran sebagaimana dimaksud ayat (1) menerapkan pendekatan pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi, aktif, kreatif, efektif, menyenangkan, dan kontekstual.
3. Sekolah unggulan dapat menggunakan bahasa pengantar bahasa Inggris dan/atau bahasa asing lainnya yang digunakan dalam forum internasional bagi mata pelajaran tertentu.

4. Pembelajaran mata pelajaran Bahasa Indonesia, Pendidikan Agama, dan Pendidikan Kewarganegaraan, Pendidikan Sejarah, dan muatan lokal menggunakan bahasa pengantar bahasa Indonesia.
  5. Penggunaan bahasa pengantar bahasa Inggris atau bahasa asing lainnya sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dimulai dari kelas IV untuk SD.
- c. Pemenuhan Standar Kompetensi Lulusan
1. Menerapkan standar kelulusan sekolah/madrasah yang lebih tinggi dari Standar Kompetensi Lulusan.
  2. Mempunyai daya saing di forum internasional, memiliki makna bahwa siswa dan lulusan Sekolah/Madrasah antara lain dapat:
    - a) melanjutkan pendidikan pada satuan pendidikan yang bertaraf internasional, baik di dalam maupun di luar negeri;
    - b) mengikuti sertifikasi bertaraf internasional yang diselenggarakan oleh salah satu negara anggota OECD dan/atau negara maju lainnya yang mempunyai keunggulan tertentu dalam bidang pendidikan;
    - c) meraih medali tingkat internasional pada berbagai kompetisi sains, matematika, teknologi, seni, dan olah raga; dan

(d) bekerja pada lembaga-lembaga internasional dan/atau negara-negara lain.

d. Pemenuhan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1. Pendidik memenuhi standar pendidik yang diperkaya dengan standar pendidik sekolah dari negara anggota OECD atau negara maju lainnya.
2. Seluruh pendidik mampu memfasilitasi pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi.
3. Pendidik mampu mengajar dalam bahasa Inggris dan/atau bahasa asing lainnya yang digunakan dalam forum internasional bagi mata pelajaran/bidang studi tertentu, kecuali Bahasa Indonesia, Pendidikan Agama, dan Pendidikan Kewarganegaraan, Pendidikan Sejarah, dan muatan lokal.
4. SMP memiliki paling sedikit 20% pendidik yang berpendidikan S2 atau S3 sesuai dengan bidang studi yang diampu dari perguruan tinggi yang program studinya sudah terakreditasi.
5. Pendidik sebagaimana dimaksud pada ayat (3) memiliki skor TOEFL  $\geq$  450 atau yang setara atau bahasa asing lainnya yang ditetapkan sebagai bahasa pengantar pembelajaran pada sekolah unggulan yang bersangkutan.
6. Tenaga kependidikan sekurang-kurangnya meliputi kepala sekolah, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi

sumber belajar, tenaga administrasi, tenaga kebersihan, dan tenaga keamanan.

7. Tenaga kependidikan memenuhi standar tenaga kependidikan yang diperkaya dengan standar tenaga kependidikan sekolah di negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya.

a) Kepala sekolah sebagaimana dimaksud Pasal 8 ayat (1)

wajib :

- 1) berkewarganegaraan Indonesia;
- 2) berpendidikan minimal S2 dari perguruan tinggi yang program studinya terakreditasi atau dari perguruan tinggi negara lain yang diakui setara S2 di Indonesia;
- 3) telah menempuh pelatihan kepala sekolah dari lembaga pelatihan kepala sekolah yang diakui oleh Pemerintah;
- 4) mampu berbahasa Inggris, dan/atau bahasa asing lainnya secara aktif;
- 5) memiliki skor *TOEFL*  $\geq 450$  atau bahasa asing lainnya secara aktif;
- 6) memiliki jiwa kewirausahaan;
- 7) kemampuan di bidang manajemen, organisasi, dan kepemimpinan pendidikan serta kewirausahaan;
- 8) mampu membangun jejaring internasional;

- 9) kemampuan mengoperasikan komputer/teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya; dan
  - 10) kemampuan mengembangkan rencana pengembangan sekolah (RPS)/rencana kerja sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).
- e. Pemenuhan Standar Sarana Prasarana
1. Memenuhi standar sarana dan prasarana yang diperkaya dengan standar sarana dan prasarana pendidikan dari negara anggota OECD atau negara maju lainnya.
  2. Setiap ruang kelas dilengkapi dengan sarana pembelajaran berbasis TIK.
  3. Memiliki perpustakaan yang dilengkapi dengan sarana digital yang memberikan akses ke sumber pembelajaran di seluruh dunia (*e-library*).
  4. Memiliki ruang dan fasilitas untuk mendukung pengembangan profesionalisme guru.
  5. Melengkapi sarana dan prasarana yang dapat dimanfaatkan peserta didik untuk mengembangkan potensinya dibidang akademik dan non-akademik.

f. Pemenuhan Standar Pengelolaan

1. Memenuhi standar pengelolaan yang diperkaya dengan standar pengelolaan sekolah di negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya;
2. Menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001 dan ISO 14000 versi terakhir;
3. Menjalin kemitraan dengan sekolah unggul di dalam negeri dan/atau di negara maju;
4. Mempersiapkan peserta didik yang diharapkan mampu meraih prestasi tingkat nasional dan/atau internasional pada aspek ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau seni; dan
5. Menerapkan sistem administrasi sekolah berbasis teknologi informasi dan komunikasi pada 8 (delapan) standar nasional pendidikan.

g. Pemenuhan Standar Pembiayaan

1. Biaya penyelenggaraan memenuhi standar pembiayaan pendidikan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan dan akuntabel.
2. Pemerintah, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, dan masyarakat sesuai dengan kewenangannya berkewajiban membiayai penyelenggaraan sekolah unggulan.

3. Dapat memungut biaya pendidikan untuk menutupi kekurangan biaya di atas standar pembiayaan yang didasarkan pada RPS/RKS dan RKAS.
4. Pemerintah dapat menyediakan bantuan dana sarana dan prasarana, pendidik, dan tenaga kependidikan serta bantuan lainnya untuk keperluan penyelenggaraan sekolah unggulan yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah atau masyarakat
5. Pemerintah provinsi dapat menyediakan bantuan dana, sarana dan prasarana, pendidik dan tenaga kependidikan serta bantuan lainnya untuk keperluan penyelenggaraan sekolah unggulan yang diselenggarakan oleh Pemerintah, pemerintah kabupaten/kota, atau masyarakat.
6. Pemerintah kabupaten/kota dapat menyediakan bantuan dana, sarana dan prasarana, pendidik, dan tenaga kependidikan serta bantuan lainnya untuk keperluan penyelenggaraan sekolah unggulan yang diselenggarakan oleh Pemerintah, pemerintah provinsi, atau masyarakat.
7. Masyarakat dapat menyediakan bantuan dana, sarana dan prasarana, pendidik, dan tenaga kependidikan serta bantuan lainnya untuk keperluan penyelenggaraan sekolah unggulan yang diselenggarakan oleh Pemerintah, pemerintah daerah, atau masyarakat.

8. Bantuan dituangkan dan digunakan sesuai dengan rencana pengembangan sekolah/rencana kerja sekolah, rencana kegiatan, dan anggaran sekolah.
  9. Bantuan dapat dihentikan apabila sekolah yang bersangkutan tidak menunjukkan kinerja yang sesuai dengan tujuan penyelenggaraan sekolah unggulan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2.
  10. Tata cara pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan penyelenggaraan sekolah unggulan berpedoman pada prinsip efisiensi, efektivitas, keterbukaan dan akuntabilitas sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
  11. Pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan dalam pembiayaan penyelenggaraan sekolah unggulan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan sesuai dengan Standar Akuntansi Indonesia dan memperoleh hasil audit akuntan publik dengan predikat wajar tanpa pengecualian.
- h. Pemenuhan Standar Penilaian
1. Menerapkan standar penilaian yang diperkaya dengan sistem penilaian pendidikan sekolah unggul di negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya.
  2. Menerapkan model penilaian otentik dan mengembangkan model penilaian berbasis teknologi informasi dan komunikasi.



3. Peserta didik sekolah unggulan wajib mengikuti ujian nasional.
4. Melaksanakan ujian sekolah yang mengacu pada kurikulum satuan pendidikan yang bersangkutan.
5. Dapat melaksanakan ujian sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat (4) dalam bahasa Inggris atau bahasa asing lainnya.
6. Dapat memfasilitasi peserta didiknya untuk mengakses sertifikasi yang diakui secara internasional dan/atau mengikuti ujian akhir sekolah yang sederajat dari negara anggota *OECD* atau negara maju lainnya.

## **5. Upaya Menuju Sekolah Unggulan**

Menurut Nurdin (2013), untuk membuat suatu model sekolah unggul, langkah-langkahnya adalah:

- a. Identifikasi model
- b. Penggunaan model
- c. Membuat kebijakan
- d. Perencanaan
- e. Anggaran
- f. Implementasi perencanaan
- g. Evaluasi
- h. Jenis pelaksanaan

SNP adalah standar nasional pendidikan (SNP) yang terdiri atas 8 komponen utama yaitu: kompetensi lulusan, isi, proses, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, dana, pengelolaan, dan penilaian. SNP harus digunakan sebagai acuan bagi pengembangan seluruh komponen pendidikan. SNP merupakan standar minimal dan oleh karenanya tidak boleh dikurangi, namun boleh ditambah, diperkuat, diperdalam, dikembangkan, diperluas dan diperkaya. X merupakan penguatan, pengayaan, perluasan, pendalaman, penambahan, dan/atau pengembangan terhadap SNP melalui adaptasi atau adopsi terhadap “mutu” pendidikan yang berlaku secara internasional, baik yang berasal dari dalam maupun luar negeri. Selain itu, X juga dapat ditambahkan, misalnya bahasa asing, information communication technology (ICT) dan budaya lintas bangsa.

Sedangkan menurut Ruhyat (2013), menjelaskan bahwa upaya untuk menuju sekolah yang unggul sebagai berikut:

1. Penyempurnaan kurikulum, silabus, RPP dan buku nilai
2. Mewujudkan pembelajaran untuk kelas bilingual
3. Mewujudkan sekolah berbudaya lingkungan
4. Mewujudkan rekrutment siswa potensial
5. Kebijakan Kepala Sekolah

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Picus (2005), *“Understanding the Relationship between Student Achievement and the Quality of educational Facilities: Evidence from Wyoming”*. Hasil penelitian menyatakan bahwa: pada dasarnya tidak ada hubungan antara kualitas fasilitas sekolah dengan kinerja murid, ketika faktor-faktor lain diketahui dan dampak kinerja murid diperhitungkan. Penelitian ini menyarankan pentingnya investasi fasilitas sekolah, karena semua anak berhak untuk menghadiri sekolah yang aman, bersih, dan lingkungan pendidikan yang tepat. Namun para pembuat kebijakan harus menyadari bahwa investasi dalam fasilitas pendidikan, tidak mungkin sendiri untuk meningkatkan pembelajaran siswa.

Pavlos Koulouris & Sofokis Sotiriu (2006), dalam penelitiannya yang berjudul *“Building Lifelong Learning Networks of Teachers for the Development of Competence in Teaching in Small Rural Schools”*, mereka mengatakan bahwa *“This paper report on ongoing research efforts and discussions about how to enable, through new technologies, the building of lifelong learning networks and development of competences of teachers who work in small rural schools. Teachers of such schools are confronted with significant challenges, needing to develop personal competences falling beyond the established initial and in-service teacher training curricula”*. Penelitian ini membahas tentang cara-cara yang dilakukan untuk meningkatkan kegiatan belajar mengajar melalui teknologi baru. Penelitian

ini juga membahas tentang kemampuan guru dalam menghadapi perkembangan kompetensi guru dalam menjalani tanggung jawabnya sebagai guru.

Wesley Shumar, Jason Silverman, & Troy P. Regis (2007), dalam penelitiannya yang berjudul *"Promoting Engagement and Supporting Leadership Development: Online Teacher Profesional Development at the Math Forum"*, dalam penelitian tersebut mereka menyatakan *"Teacher professional development (TPD) in its current state is typically episodic, fragmented, and often not rewarding over the long haul. There is need for a more substantial and extensive core set of TPD experiences that focus on accountable, constructive engagement with both student learning and critical peer communities"*. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa, pengembangan profesional guru sekarang ini dapat melalui berbagai wadah/organisasi. Wadah/organisasi tersebut digunakan untuk memenuhi kebutuhan dalam pengembangan profesional guru, dengan tujuan untuk membangun hubungan yang baik antara guru dan siswa, dan juga komunitas guru dengan guru.

Eduardo de Gregorio Godeo (2003), dalam penelitiannya yang berjudul *"Self-access and the multimedia language laboratory: designing a resource centre for EFL university students"*. Dalam penelitian ini dinyatakan bahwa *"Once the functioning of the resource center is described-considering such variables as personnel, materials and equipment and cataloguing-the self*

*access methodology guiding its use is accounted for*". Hasil dari penelitan ini menyatakan tentang memanfaatkan fungsi dari sumber daya yang ada, seperti sumber daya manusia (SDM), material, dan peralatan yang dapat digunakan dalam kegiatan belajar mengajar. Hal ini dapat diartikan dalam meningkatkan kualitas sekolah, juga dibutuhkan adanya sarana dan prasarana penunjang seperti tersedianya laboratorium bahasa.

Sedangkan untuk pengelolaan sarana dan prasarana, seperti yang disampaikan oleh Asiabaka (2008), dalam penelitiannya yang berjudul "*The Need for Effective Facility Management in Schools in Nigeria*". Hasil penelitian yaitu fasilitas sekolah memberi makna pada proses belajar mengajar. Pengelolaan sarana prasarana adalah merupakan bagian integral dari keseluruhan manajemen sekolah. Manajer harus melakukan penilaian yang komprehensif terhadap fasilitas yang ada, untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Aktualisasi tujuan dan sasaran pendidikan membutuhkan penyediaan, pemanfaatan dan pengelolaan fasilitas yang tepat dan maksimal. Selain itu manajer harus mengadopsi metode-metode modern manajemen fasilitas, sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, untuk meningkatkan kualitas belajar dan mengajar.

Penelitian Asiabaka (2008), terfokus pada metode pengelolaan sarana dan prasarana dalam upaya membantu proses pembelajaran, sedangkan dalam penelitian ini, pengelolaan sarana prasarana merupakan bagian dari 8

Standar Nasional Pendidikan (SNP), dengan demikian penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Asiabaka (2008).

Bambang Sumintono (2012) dalam penelitiannya berjudul, *Sekolah Unggulan: Pendekatan Pengembangan Kapasitas Sekolah*, menyatakan bahwa salah satu tema utama dalam penelitian tentang sekolah unggul adalah tentang pembangunan kapasitas sekolah. Hasil studi menunjukkan bahwa interpretasi terhadap kebijakan sekolah unggul dalam konteks SBI mengalami perubahan di konteks sekolah, yang paling nyata adalah munculnya kelas standar internasional sebagai implementasi kebijakan tersebut. Hal lain adalah kebijakan ini membuat pihak sekolah mendapat pengakuan kualitas oleh pemerintah pusat sebagai sekolah unggul, dan saat yang bersamaan pihak sekolah dapat mengumpulkan dana tambahan dari orang tua dengan jumlah yang besar. Analisis dokumen sekolah mengungkapkan kesulitan sekolah untuk mencapai 'persyaratan internasional' seperti penguasaan bahasa Inggris oleh guru.

Penelitian lain oleh Dedy Achmad K. (2004), tentang Manajemen Pembiayaan Pendidikan dan Pengaruhnya terhadap Kualitas Pendidikan SMU di Wilayah Dinas Kota Bandung, menyatakan bahwa ketidakcukupan anggaran yang diperoleh dari pemerintah, dan orang tua siswa untuk meningkatkan kualitas pendidikan, maka peran aktif Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah dapat membantu memecahkan persoalan keterbatasan anggaran dan dengan melakukan penyediaan fasilitas bagi peningkatan

kualitas pendidikan. Kesimpulannya adalah bahwa perlu adanya sistem pembiayaan pendidikan dengan melibatkan *stakeholders* pendidikan (Pemerintah, orang tua siswa, Dewan Pendidikan dan Komite Komite Sekolah), guna keberhasilan kualitas pendidikan yang diinginkan.

Mujiyani (2010), dalam tesis berjudul “Pengelolaan Pembelajaran Kelas Unggulan”, menyatakan bahwa “Pengelolaan kelas unggulan diawali dengan pembuatan RPP dan kurikulum. Model pembelajarannya CTL, media yang digunakan antara lain papan tulis, LCD dan VCD. Kendala yang dihadapi antara lain kelengkapan sarana prasarana dan keterbatasan kemampuan guru. Upaya peningkatan mutu sarana dan prasarana dilakukan dengan cara membangun sarana prasarana baru, sedangkan peningkatan kualitas guru dengan cara menyertakan pada seminar-seminar, workshop, diklat atau melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi”. Dari penelitian ini, jelas bahwa kualitas sarana prasarana dan kualitas guru sangatlah penting untuk mendukung keberhasilan program kelas unggulan.