

Volume 4, Nomor 1, Januari – Juni 2008 ISSN 0216-664x



Budaya Sekolah

(Untuk Peningkatan Mutu Sekolah)
Rahmani Abdi

Imperasi Al-Qur'an Tentang Pendidikan Keluarga
(Sebuah Tinjauan Melalui Pendekatan Psikologi Agama)
Norkansyah

Integrasi Imtaq Kedalam Mata Pelajaran Biologi
(Sebuah Model Pengembangan Pembelajaran PAI di SMA)
Supriatno

Paradigma Pendidikan Islam Menuju Era Globalisasi
Musa Al-Hadi

Pendidikan Seks Untuk Anak Dalam Perspektif Fiqih
H. Rif'an Syafruddin

Pemikiran Mohammed Arkoun Tentang Turats Dan Modernitas
H. Mahmudi

Implementasi Pidana Hudud Dalam Hukum Pidana di Indonesia
Azhari Arsyad

أهمية اللغة العربية

الهام عسقلاني يحيى إبراهيم



Diterbitkan Oleh:
**SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM
RASYIDIYAH KHALIDIYAH
(STAIRAKHA)
AMUNTAI**

AL – RISALAH
Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan

Volume 4, Nomor 1, Januari-Juni 2008 ISSN 0216-664x

Daftar Isi :

1. **Budaya Sekolah**
(Untuk Peningkatan Mutu Sekolah)
Rahmani Abdi (1-32)
2. **Imperasi Al-Qur'an Tentang Pendidikan Keluarga**
(Sebuah Tinjauan Melalui Pendekatan Psikologi Agama)
Norkansyah (33-52)
3. **Integrasi Imtaq Kedalam Mata Pelajaran Biologi**
(Sebuah Model Pengembangan Pembelajaran PAI di SMA)
Supriatno (53-80)
4. **Paradigma Pendidikan Islam Menuju Era Globalisasi**
Musa Al-Hadi (81-102)
5. **Pendidikan Seks Untuk Anak Dalam Perspektif Fiqih**
H. Rif'an Syafruddin (103-118)
6. **Pemikiran Mohammed Arkoun Tentang Turats Dan Modernitas**
H. Mahmudi (119-146)
7. **Implementasi Pidana Hudud Dalam Hukum Pidana di Indonesia**
Azhari Arsyad (147-170)
8. **أهمية اللغة العربية**
الهام عسقلاني يحيى إبراهيم (171-182)

Redaksi menerima artikel, hasil penelitian dan karya ilmiah lainnya yang sesuai dengan misi jurnal. Panjang tulisan antara 12-20 halaman folio, diketik dengan spasi ganda dan disertai dengan identitas penulis. Redaksi berhak melakukan editing naskah, tanpa merubah maksud dan isinya.

AL – RISALAH
Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan

Volume 4, Nomor 1, Januari-Juni 2008 ISSN 0216-664x

Daftar Isi :

1. **Budaya Sekolah**
(Untuk Peningkatan Mutu Sekolah)
Rahmani Abdi (1-32)
2. **Imperasi Al-Qur'an Tentang Pendidikan Keluarga**
(Sebuah Tinjauan Melalui Pendekatan Psikologi Agama)
Norkansyah (33-52)
3. **Integrasi Imtaq Kedalam Mata Pelajaran Biologi**
(Sebuah Model Pengembangan Pembelajaran PAI di SMA)
Supriatno (53-80)
4. **Paradigma Pendidikan Islam Menuju Era Globalisasi**
Musa Al-Hadi (81-102)
5. **Pendidikan Seks Untuk Anak Dalam Perspektif Fiqih**
H. Rif'an Syafruddin (103-118)
6. **Pemikiran Mohammed Arkoun Tentang Turats Dan Modernitas**
H. Mahmudi (119-146)
7. **Implementasi Pidana Hudud Dalam Hukum Pidana di Indonesia**
Azhari Arsyad (147-170)
8. **أهمية اللغة العربية**
الهام عسقلاني يحيى إبراهيم (171-182)

Redaksi menerima artikel, hasil penelitian dan karya ilmiah lainnya yang sesuai dengan misi jurnal. Panjang tulisan antara 12-20 halaman folio, diketik dengan spasi ganda dan disertai dengan identitas penulis. Redaksi berhak melakukan editing naskah, tanpa merubah maksud dan isinya.

**BUDAYA SEKOLAH
(Untuk Peningkatan Mutu Sekolah)**

Rahmani Abdi*

Abstrak

Increasing school quality, school culture is rarely get any attention. It has, of course, a very important for for increasing school quality. So it is good to discuss it much more.

School culture has a group of primary assumptions, values, beliefs, and norm that school soceity have, and then how they behave to their fellow and to be characteristic of their school.

School culture, itself, has both positive and negative effect. The positive one is when it can support to the better school quality, and the negative one is on the otherhand. The positive school culture, of course, will gave good effect to the student's motivation, achievement, and even to school quality.

Kata-kata Kunci:

Budaya Sekolah dan Mutu Sekolah

* Penulis adalah Dosen STAI Rakha Amuntai. Telah menyelesaikan Program Magister pada Program Pascasarjana (S2) Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta.

A. Pendahuluan

Bukan sesuatu yang asing bahwa mutu pendidikan di negeri kita tercinta ini sangat memprihatikan. Siapapun orangnya, baik kalangan intelek maupun kalangan awam akan merasakan dan mengatakan hal yang sama tentang kondisi pendidikan kita. Apa penyebabnya dan mengapa hal ini terjadi memang sudah sering dibicarakan, tetapi hasilnya tetap saja tidak memuaskan.

Baik-buruknya mutu pendidikan memang disebabkan oleh banyak hal, akan tetapi dalam satu diskusi yang membahas tentang mutu pendidikan dicapai kesepakatan bahwa mutu pendidikan di sekolah merupakan fungsi dari mutu input peserta didik yang ditunjukkan oleh potensi siswa, mutu pengalaman belajar yang ditunjukkan oleh kemampuan profesional guru, mutu penggunaan fasilitas belajar dan budaya sekolah yang merupakan refleksi mutu kepemimpinan kepala sekolah.¹

A. Chaedar Al Wasilah pernah menyatakan bahwa “apa yang sering dilupakan banyak orang adalah bahwa sekolah-sekolah kita telah memiliki budaya sekolah. Tanpa ada keberanian mendobrak kebiasaan ini, apapun

¹ Burhanuddin Tola dan Furqon, *Pengembangan Model Penilaian Sekolah Efektif*, (17 Oktober 2005), <http://www.depdiknas.go.id/Jurnal/44/burhanuddin-furqon.htm>.

model pendidikan dan peraturan yang diundangkan, akan sulit bagi kita untuk memperbaiki mutu pendidikan”.² Pernyataan ini menjelaskan bahwa budaya sekolah sebagai suatu fungsi yang berperan dalam perbaikan mutu pendidikan (sekolah) sering tidak diperhatikan, sehingga upaya-upaya perbaikan di sekolah menjadi mandul karena banyak kebiasaan lama (budaya negatif) yang senantiasa anti terhadap perbaikan atau perubahan, seperti rendahnya budaya disiplin di sekolah yang tetap terjaga dengan mantap.

Berdasarkan uraian tersebut, sangat perlu dibahas pembahasan tentang budaya sekolah ini. Hal ini bertujuan agar pihak sekolah yang belum mengenal dan memahami budaya sekolah dapat memahaminya dan menyadari bahwa budaya sekolah sangat berpengaruh pada mutu sekolah sehingga muncul kesadaran untuk memperbaiki atau mengembangkannya menjadi lebih baik.

Adapun beberapa hal yang akan dibahas dalam tulisan ini adalah tentang pengertian budaya sekolah, jenis-jenis budaya sekolah dan karekteristiknya, fungsi dan pentingnya budaya sekolah dan cara mengembangkan budaya sekolah.

² A. Chaedar Al Wasilah, Tujuh Ayat Sekolah Unggul, dalam *Pikiran Rakyat*, 28 Maret 2006.

B. Budaya Sekolah

1. Pengertian Budaya Sekolah

Menurut Terrence E. Deal dan Kent D. Peterson, konsep culture memiliki sejarah yang panjang untuk mengeksplorasi perilaku-perilaku manusia dalam kelompok-kelompoknya. Para ahli antropologi pada awalnya mengembangkan konsep memiliki tujuan untuk menjelaskan perbedaan-perbedaan pola hidup tentang suku bangsa, masyarakat, kebangsaan dan etnik. Kemudian para ilmuwan sosial menggunakan konsep budaya yang lebih sempit pada aspek-aspek pola perilaku dan pikiran dalam organisasi.

The concept of culture has a long history in the exploration of human behavior across human groups. Anthropologists first developed the concept to explain differences among the all-encompassing life patterns of tribes, societies, and national or ethnic groups. Later, other social scientist applied the culture concept to the more limited aspect of patterns of behavior and thought within formal work organization.³

Kata budaya (culture) itu sendiri, menurut Rexford Brown adalah “... *refers to a set of common values,*

³ Terrence E. Deal and Kent D. Peterson, *Shaping School Culture: The Heart of Leadership*, (San Francisco: Jossey-Bass, 1999), hal.3.

attitudes, beliefs and norms, some of which are explicit and some of which are not".⁴ Pendapat ini dapat dipahami bahwa budaya menunjuk pada sebuah kumpulan nilai-nilai, sikap, kepercayaan dan norma-norma bersama, beberapa darinya ada yang eksplisit dan ada yang implisit. Pendapat ini sepadan dengan pendapatnya Geertz yang menyatakan bahwa, "*culture represents a historically transmitted pattern of meaning embodied in symbols. Those symbols include both the written (explicit) and hidden (implicit) messages encoded in language*",⁵ yang berarti bahwa budaya merepresentasikan sebuah pola makna yang diturunkan secara historis yang terwujudkan dalam simbol-simbol. Simbol-simbol ini terdiri dari, baik pesan-pesan tertulis (eksplisit) maupun tersembunyi (implisit) yang dikodekan dalam bahasa. Dari kedua pendapat ini dapat dipahami bahwa budaya merupakan sekumpulan nilai-nilai, sikap, kepercayaan dan norma-

⁴ Rexford Brown, *School Culture and Organization: Lessons from Research and Experience*, A Background Paper for the Denver Commission on Secondary School Reform, 2004, hal. 2.

⁵ Stephen Stolp and Stuart C. Smith, *Transforming School Culture: Stories, Symbols, Values, and Leader's Role*. (Eugene, Oregon : ERIC clearinghouse on education management, University of Oregon, 1995), hal. 12.

norma yang diturunkan secara historis dan biasanya diimplikasikan dalam bentuk simbol-simbol, baik eksplisit maupun implisit.

Budaya sekolah, menurut Christopher R. Wagner, bukanlah sebuah deskripsi demografis yang berhubungan dengan ras, socio-economic, atau faktor-faktor geografi. Namun tentang bagaimana orang-orang memperlakukan orang lain, bagaimana mereka menilai orang lain dan bagaimana mereka bekerja dan bersama-sama baik dalam perasaan profesional maupun personal.⁶

Hal ini menjelaskan bahwa bentuk simbol-simbol yang eksplisit dari budaya sekolah adalah perilaku dari warga sekolah itu sendiri, seperti cara memperlakukan orang lain, menilai orang lain dan cara bekerja. Pernyataan ini sama halnya dengan pernyataan Patrick D. Lynch yang menyatakan bahwa "*culture is a system of life-ways, ways of behaving, ways of thinking, ways of believing, and ways of relating to others*".⁷ Budaya merupakan sebuah sistem

⁶ Christopher R. Wagner, Leadership for an Improved School Culture: How to Assess and Improve The Culture of Your Culture, in *Kentucky School Leader*, Fall 2004/Winter 2005, hal. 12.

⁷ Patrick D. Lynch, *The School Culture in the Lower Rio Bravo Valley*, ERIC Document Reproduction Service (EDRS) No.ED422136, 1997, hal.2.

tentang cara hidup, cara berperilaku, cara berpikir, cara mempercayai dan cara berhubungan dengan orang lain.

Setiap sekolah memiliki keunikan budayanya sendiri-sendiri yang melekat dalam ritual-ritual dan tradisi-tradisi sejarah dan pengalaman sekolah.⁸ Oleh karena itu, dengan adanya budaya sekolah, dapat diketahui atau dipahami pola perilaku dari sebuah sekolah yang membedakannya dengan sekolah lain. Sebagaimana pernyataan Terrence dan Kent bahwa “*the concept of culture helps us understand these varied patterns-understand what they are, how they came to be, and how they affect performance*”.⁹ Pernyataan ini berarti bahwa konsep budaya akan membantu kita dalam memahami berbagai pola-memahami apa sebenarnya yang mereka lakukan, bagaimana mereka menjadi seperti itu dan bagaimana mereka mempengaruhi kinerja.

Adapun definisi budaya sekolah menurut Terrence dan Kent adalah “... *deep patterns of values, beliefs, and traditions that have formed over the course of (the*

⁸ Christopher R. Wagner, *loc.cit.*

⁹ Terrence E. Deal and Kent D. Peterson, *loc.cit.*

school's) history”,¹⁰ yang berarti budaya sekolah adalah pola-pola terdalam tentang nilai-nilai, kepercayaan, dan tradisi yang telah membentuk rangkaian sejarah sekolah. Stephen Stolp dan Stuart C. Smith menambahkan bahwa budaya sekolah adalah “*historically transmitted patterns of meaning that include the norms, values, beliefs, traditions, and myths understood, ..., by members of the school community*”.¹¹ Pendapat ini menambahkan bahwa selain nilai-nilai, kepercayaan, dan tradisi, budaya sekolah juga memiliki pola makna lain, yaitu norma-norma dan mitos-mitos yang diturunkan secara historis dan dipahami oleh anggota-anggota warga sekolah.

Kent D. Peterson mengemukakan bahwa “*school culture is the set of norms, values and belief, rituals and ceremonies, symbols and stories that make up the persona*

¹⁰ Ron Renschler, *Student Motivation, School Culture, and Academic Achievement: What School Leaders Can Do*, Trends issues series, (Eugene, Oregon: ERIC clearinghouse on education management, University of Oregon, 1992), hal.3.

¹¹ Stephen Stolp and Stuart C. Smith, *Transforming School Culture: Stories, Symbols, Values, and Leader's Role*, (Eugene, Oregon: ERIC clearinghouse on education management, University of Oregon, 1995), hal.13.

of the school".¹² Budaya sekolah adalah kumpulan dari norma-norma, nilai-nilai dan kepercayaan, ritual-ritual dan seremonial, simbol-simbol dan cerita-cerita yang menghiasi kepribadian sekolah. Pendapat ini memberikan penjelasan yang lebih detail, yakni bahwa budaya sekolah tidak hanya memiliki nilai-nilai, kepercayaan, tradisi, norma-norma dan mitos-mitos, tetapi juga ritual-ritual, seremonial, simbol-simbol, dan cerita-cerita.

Selain beberapa pendapat tersebut, Hoy, Tarter, dan Kottkamp mendefinisikan budaya sekolah sebagai "*a system of shared orientations (norms, core values, and tacit assumptions) held by members, which holds the unit together and gives it a distinct identity*",¹³ yang berarti bahwa budaya sekolah adalah sebuah sistem orientasi bersama (norma-norma, nilai-nilai dan asumsi-asumsi dasar) yang dipegang oleh anggota sekolah yang akan menjaga kebersamaan unit dan memberikan identitas yang berbeda. Pendapat ini memberikan penjelasan tambahan

¹² Kent D. Peterson, Positive or Negative?, in *Journal of staff development*, National Staff Development Council. Vol. 23, No. 3, Summer 2002.

¹³ Andrew T. Roach and Thomas R. Kratochwill, Evaluating School Climate and School Culture, in *Journal Teaching Exceptional Children*, Vol. 37, No. 1, 10-17, 2004, hal .12.

yang tidak dimiliki sebelumnya, yakni bahwa budaya sekolah juga memiliki asumsi-asumsi dasar.

Berdasarkan beberapa definisi budaya atau budaya sekolah tersebut dapat dipahami bahwa budaya sekolah adalah kumpulan asumsi-asumsi dasar, nilai-nilai, kepercayaan, sikap dan norma-norma yang dipegang oleh anggota-anggota sekolah dan kemudian mengarah pada bagaimana mereka berperilaku serta akan menjadi karakteristik sekolah mereka. Selain itu, juga ritual-ritual dan seremonial, simbol-simbol, cerita-cerita dan mitos-mitos.

Asumsi-asumsi dasar adalah sebuah solusi yang dianggap benar atau pasti untuk sebuah problem yang dapat diidentifikasi.¹⁴ Dyer menyatakan bahwa asumsi-asumsi dasar (*tacit assumptions*) adalah "... *abstract premises about the nature of human relationship, human nature, truth, reality, and environment*".¹⁵ Pendapat ini dapat dipahami bahwa asumsi-asumsi dasar merupakan dasar-dasar pikiran yang abstrak tentang sifat alami

¹⁴ Andrew D. Brown, *Organizational Culture* (2nd ed), (England: Prentice Hall, 1998), hal.27.

¹⁵ Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory, Research and Practice*, (New York: McGraw-Hill, 2005), hal.169.

hubungan manusia, sifat dasar manusia, kebenaran, realitas dan lingkungan.

Dalam kaitannya dengan budaya, menurut Edgar H. Schein asumsi-asumsi dasar berkaitan, “*what to pay attention to, what things mean, how to react emotionally to what is going on, and what actions to take in various kinds of situations*”,¹⁶ yang berarti bahwa asumsi-asumsi dasar berkaitan dengan apa yang perlu diperhatikan, sesuatu apa yang bermakna, bagaimana bereaksi secara emosional terhadap apa yang sedang terjadi dan apa tindakan-tindakan untuk memahami berbagai jenis situasi.

Nilai berkaitan secara mendalam dengan moral, kode-kode susila dan menentukan pikiran orang tentang apa yang semestinya dilakukan. Individu-individu dan organisasi-organisasi yang menyadari nilai honesty, integrity, dan openness akan bertindak dengan kejujuran, terbuka, dan integritas, karena hal itu merupakan sesuatu yang benar untuk dilakukan. Sedangkan kepercayaan (*belief*) menyangkut pikiran orang-orang tentang apa yang benar dan apa yang tidak benar.¹⁷

¹⁶ Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership* (2nd ed), (San Francisco: Jossey-Bass, 1992), hal.22.

¹⁷ Andrew D. Brown, *op.cit*, hal. 26.

Menurut Edgar H. Schein, nilai adalah “*reflects some individual’s own assumptions about what is right or wrong, what will work or not work*”.¹⁸ Nilai merepleksikan asumsi-asumsi individu tentang apa yang benar dan salah, apa yang akan dikerjakan dan yang tidak dikerjakan. Kedua pendapat tersebut (tentang nilai dan kepercayaan) dapat dipadukan dengan pendapatnya Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel yang menyatakan bahwa nilai-nilai adalah kepercayaan tentang apa yang diinginkan.¹⁹

Adapun sikap (*attitudes*) menurut Andrew D. Brown “*...connect beliefs and values with feelings*”,²⁰ yang berarti menghubungkan kepercayaan-kepercayaan dan nilai-nilai dengan perasaan (*feelings*). Sedang menurut Richard M. Gorman, sikap dapat didefinisikan “*as an emotionally toned disposition to respond in a certain way to a person, a group, an issue, a practice or a thing*”,²¹ yang berarti sebagai sebuah disposisi sifat yang secara emosional merespon dalam cara tertentu terhadap

¹⁸ Edgar H. Schein, *op.cit*, hal. 19.

¹⁹ Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *op.cit*, hal. 167.

²⁰ Andrew D. Brown, *op.cit*, hal. 27.

²¹ Richard M. Gorman, *The Psychology of Classroom Learning: An Inductive Approach*, (Columbos: Charles E. Merrill Publishing Company, A Bell & Howell Company, 1974), hal. 365.

seseorang, kelompok, persoalan, perbuatan atau peralatan. Sikap itu sendiri menurutnya akan menentukan hubungan kita dengan seseorang, kelompok, dan institusi perkumpulan, apakah harmonis atau terjadi konflik.

Norma-norma biasanya tidak tertulis dan merupakan harapan-harapan informal yang hanya terdapat atau terjadi di bawah permukaan pengalaman. Norma-norma secara langsung akan mempengaruhi perilaku. Norma-norma menentukan bagaimana cara orang-orang berpakaian dan berbicara; cara bereaksi terhadap otoritas, konflik, dan tekanan; dan cara menyeimbangkan kepentingan pribadi dengan kepentingan organisasi.

Norms are usually unwritten and informal expectations that occur just below the surface of experience. Norms directly influence behavior. Norms determine the way people dress and talk; the way participants respond to authority, conflict, and pressure; and the way people balance self-interests with organizational interests.²²

Adapun ritual-ritual dan seremonial, simbol-simbol, cerita-cerita dan mitos-mitos, menurut Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel merupakan sekelompok simbol-simbol yang mengomunikasikan budaya sekolah.²³

²² Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *op.cit.*, h.166-167.

²³ *Ibid.*, h.172-173.

Tiga sistem simbol yang mengomunikasikan budaya sekolah adalah cerita-cerita, ikon-ikon dan ritual.

- a. Cerita adalah naratif-naratif yang berdasarkan pada peristiwa-peristiwa yang benar, tetapi kombinasi dari kebenaran dan fiksi. Mitos adalah cerita-cerita yang mengomunikasikan suatu kepercayaan yang tidak disangkal dan tidak bisa ditunjukkan oleh fakta. Legenda adalah cerita yang diceritakan turun-temurun dan diuraikan dengan rincian-rincian fiksi.
- b. Ikon-ikon adalah artifak-artifak secara fisik yang digunakan untuk mengomunikasikan budaya (logo, semboyan, dan tropi).
- c. Ritual-ritual adalah rutinitas seremonial-seremonial dan upacara-upacara yang mengisyaratkan apa yang penting di dalam organisasi. Rutinitas ritual atau seremonial ini menurut Christopher Wagner dan Penelope Masden-Copas disebut sebagai tradisi (tradition) dari sebuah sekolah.²⁴

²⁴ Christopher Wagner and Penelope Masden-Copas, An audit of the culture start with two handy tools, in *Journal of Staff Development*, At Issue Culture. (National Staff Development Council, Summer 2002, hal. 48.

Edgar H.Schein mengelompokkan ritual-ritual dan seremonial, simbol-simbol, cerita-cerita dan mitos-mitos sebagai bagian dari artifacts. Dia juga menyatakan bahwa artifak merupakan “...*all the phenomena that one sees, hears, and feels when one encounters a new group with an unfamiliar culture*”.²⁵ Artifak merupakan seluruh fenomena yang dilihat, didengar dan dirasa seseorang ketika menjumpai kelompok baru yang memiliki budaya yang tidak familiar.

Maxwell dan Thomas menyatakan bahwa elemen sentral budaya adalah sistem kepercayaan (*belief system*) yang mewujudkan asumsi-asumsi dasar (*tacit assumptions*) dan pemahaman-pemahaman tentang kelompok. Ini kemudian akan berpengaruh terhadap sistem nilai (*value system*) kelompok, sebuah ekspresi dari pertimbangan atau keputusan bersama tentang pentingnya pokok-pokok persoalan yang sifatnya relatif. Sistem nilai kelompok ini akan mempengaruhi perkembangan norma-norma (*norms*) yang mengekspresikan ekspektasi perilaku dan berhubungan dengan standar-standar yang mengatur batasan-batasan konsekuensi perilaku (*behaviour*).

²⁵ Edgar H. Schein, *op.cit.*, hal.17.

The central element is the belief system which embodies the tacit assumptions and understandings of the group. This influences the group value system, an expression of common judgments about the relative importance of issues and matters of concern. The group value system influences the development of norms that express behavioural expectations and associated standards which set the limits for consequent behaviour.²⁶

2. Jenis-Jenis Budaya Sekolah dan Karakteristiknya

Setiap sekolah mempunyai keunikan budaya masing-masing yang membedakannya dengan sekolah yang lain. Perbedaan ini menunjukkan adanya tinggi-rendah, baik-buruk dan positif-negatif budaya dalam sebuah sekolah. Untuk mengetahui perbedaan-perbedaan tersebut, dapat dilihat dari karakteristik budaya sekolah. Adapun karakteristik budaya sekolah adalah sebagai berikut, yakni:

- a. *Collegiality*. Cara yang digunakan orang-orang dewasa memperlakukan orang lain, yakni respect and harmony vs. disrespect and discord.

²⁶ Robert F. Cavanagh and Graham B. Dellar, *Towards a Model of School Culture*, Paper presented to the 1997 Annual Meeting of the American Education Research Association, Chicago. ERIC Document Reproduction Service (EDRS) No. ED408678, 1997, hal.7.

- b. *Efficacy*. Perasaan memiliki atau kapasitas mempengaruhi keputusan, yakni apakah orang-orang cenderung menerima (pasrah) terhadap masalah atau berusaha untuk memecahkannya?
- c. *High expectations of self and others*. Keunggulan diakui; kemajuan dirayakan, didukung dan diberikan.
- d. *Experimentations and entrepreneurship*. Ide-ide baru melimpah dan penemuan terjadi.
- e. *Trust and confidence*. Para partisipan percaya akan pemimpin-pemimpin dan yang lainnya berdasarkan adanya kesesuaian antara pernyataan (*creeds*) dan perbuatan (*deeds*).
- f. *Tangible support*. Upaya-upaya peningkatan yang substantif dengan penggunaan sumber daya yang tersedia oleh semua partisipan.
- g. *Appreciation and recognition of improvement*. Orang-orang merasa istimewa dan bertindak istimewa.
- h. *Humor*. Kepedulian diekspresikan melalui candaan (*kidding*) dan gurauan (*joking*) yang penuh perasaan.
- i. *Shared decision making by all participants*. Seluruh partisipan yang menjalankan keputusan dilibatkan dalam membuat dan mengimplementasikan keputusan.
- j. *Shared vision*. Seluruh partisipan memahami apa yang penting dan menghindari tugas-tugas sepele.
- k. *Traditions*. Sekolah memiliki perayaan-perayaan dan ritual-ritual yang identifiable, karena penting bagi komunitas sekolah.

- l. *Open and honest communication*. Informasi-informasi mengalir di seluruh organisasi baik formal maupun informal. Setiap orang menerima informasi berdasarkan “need-to-know”.
- m. *Metaphors and stories*. Bukti perilaku dikomunikasikan dan dipengaruhi oleh perumpamaan (imagery) internal.²⁷

Budaya sekolah itu sendiri menurut Kent D. Peterson ada dua jenis, yaitu budaya “positif” dan budaya “negatif”.²⁸ Kent menyatakan bahwa sekolah dengan budaya yang positif akan mendukung pengembangan profesional diantara guru-guru, adanya rasa tanggung jawab terhadap pembelajaran siswa, adanya atmosfer yang positif serta kepedulian; dan sebaliknya, sekolah dengan budaya negatif, hubungan di antara guru sering terjadi konflik, para staf tidak percaya kemampuan siswa untuk mencapai kesuksesan, dan secara umum berlaku sikap negatif. Selain itu, menurut Sharon Cromwell karakteristik budaya sekolah yang positif adalah merayakan keberhasilan, menekankan prestasi dan kerjasama, dan membantu perkembangan komitmen staf dan pembelajaran

²⁷ Christopher Wagner and Penelope Masden-Copas, *loc.cit.*

²⁸ Kent D. Peterson, *Positive or Negative?*, *loc.cit.*

siswa; sedangkan budaya sekolah yang negatif adalah menyalahkan siswa jika terjadi kemunduran, menyepelekan kerjasama, dan meningkatnya permusuhan antara staf.²⁹

Lebih dari itu, Robert F. Cavanagh dan Graham B. Dellar menawarkan sebuah model peningkatan sekolah melalui budaya sekolah (*School Improvement Model of School Culture*) dengan enam elemen yang merupakan indikator (positif-negatifnya) dari budaya sekolah.³⁰ Keenam elemen tersebut adalah sebagai berikut:

- a. *Professional values*, menyangkut tentang pentingnya institusi sosial pendidikan dan kebutuhan terhadap pertumbuhan sekolah yang berdasarkan pada prinsip-prinsip “pedagogical”.
- b. *An emphasis on learning*, menciptakan “learning community” sebagai sebuah komitmen terhadap pertumbuhan sekolah dan peningkatan “outcomes” siswa.

²⁹ Sharon Cromwell, Is your school's culture toxic or positive?, in *School Administrators Article*, Education World, 28 September 2005.

³⁰ Robert F. Cavanagh and Graham B. Dellar, *The Development, Maintenance, and Transformation of School Culture*, Paper presented at The Annual Meeting of the American Education Research Association, San Diego. ERIC Document Reproduction Service (EDRS) No. ED418962, 1998, hal. 7-8.

- c. *Collegiality*, memberikan wewenang kepada guru untuk melakukan keputusan-keputusan profesional melalui pengembangan hubungan interpersonal yang suportif.
- d. *Collaboration*, interaksi antara para guru, dimana informasi digunakan secara bersama-sama sebagai bahan operasional sekolah seperti program instruksional.
- e. *Shared planning*, proses kolektif dimana visi bersama sekolah diaktualisasikan melalui perencanaan yang logis.
- f. *Transformational leaders*, membagi kekuasaan dan memfasilitasi proses pengembangan sekolah yang melibatkan potensi manusia (human potential) dan komitmen para guru.

3. Fungsi dan Pentingnya Budaya Sekolah

Louise Stoll menyatakan bahwa “*School culture is one the most complex and important concepts in education. In relation to school improvement, it has also been one of the most neglected*”.³¹ Pernyataan ini berarti bahwa budaya sekolah merupakan sesuatu yang sangat kompleks dan merupakan konsep-konsep yang penting dalam pendidikan. Kaitannya dengan peningkatan sekolah,

³¹ Louise Stoll, *School Culture. Set: Research Information for Teachers*. (Department of Education, University of Bath, 2000), hal. 9.

budaya sekolah merupakan sesuatu yang sering diabaikan. Hal ini juga menunjukkan bahwa budaya sekolah sangat menentukan bagaimana proses belajar mengajar dalam sebuah sekolah. Louise Stoll juga menambahkan bahwa budaya pada intinya akan memberikan dukungan dan identitas terhadap sekolah serta akan membentuk kerangka kerja (framework) bagi kegiatan pembelajaran.

Jika kita memandang sekolah sebagai sebuah organisasi, Mowday, Porter, dan Steers menyatakan bahwa “*strong cultures promote cohesiveness, loyalty, and commitment,...*”,³² yang berarti bahwa budaya yang kuat akan mengembangkan keterpaduan, loyalitas dan komitmen organisasi. Stephen P. Robbins membuat beberapa fungsi pentingnya budaya organisasi, yaitu:

- a. Budaya mempunyai batas–menegaskan fungsi; menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lain.
- b. Budaya menyediakan organisasi dengan suatu kepekaan identitas.
- c. Budaya memudahkan pengembangan komitmen bagi kelompok.

³² Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *op.cit.* hal.170.

- d. Budaya meningkatkan stabilitas di dalam sistem sosial.³³
- e. Budaya merupakan perekat sosial yang mengikat organisasi jadi satu; budaya juga menyediakan standar-standar yang sesuai untuk berperilaku.

Dalam kaitannya dengan sekolah dinyatakan oleh Stephen Stolp bahwa budaya sekolah yang sehat dan kuat sungguh berkaitan dengan tingginya prestasi dan motivasi siswa, dan produktivitas dan kepuasan guru.³⁴ Begitu juga dengan Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel, tentang penelitian budaya sekolah yang menyebutkan bahwa budaya sekolah yang baik akan meningkatkan prestasi dan motivasi siswa.³⁵ Sherry Posnick-Goodwin juga menyatakan bahwa:

... school culture has an impact on the achievement and behavior of students, as well as the motivation, productivity and job satisfaction of teachers. It

³³ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*, (London: Prentice-Hall International, Inc, 1993), hal. 608.

³⁴ Stephen Stolp, *Leadership for School Culture*, ERIC Digest 91, 1994, hal. 2.

³⁵ Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *op.cit.*, hal.174-184.

influences the willingness of teachers and administrators to go the extra mile.³⁶

Pernyataan ini berarti bahwa budaya sekolah berpengaruh pada prestasi dan perilaku siswa-siswa, dan juga motivasi, produktivitas dan kepuasan kerja guru-guru. Selain itu, budaya sekolah juga mempengaruhi keinginan guru dan administrator untuk berusaha lebih keras. Pernyataan ini sama halnya dengan pernyataan Kent D. Peterson bahwa dalam budaya sekolah yang positif, proses pembelajaran siswa dan staf akan maju dengan pesat. Dan jika sebaliknya akan terkebelakang.

When a school has a positive, professional culture, one finds meaningful staff development, successful curricular reform, and the effective use of student performance data. In these cultures, staff and student learning thrive. In contrast, a school with a negative or toxic culture that does not value professional learning, resists change, or devalues staff development hinders success.³⁷

Berdasarkan uraian ini, kita bisa melihat bahwa budaya sekolah bagi siswa sangatlah penting, karena

³⁶ Sherry Posnick-Goodwin, How's your school culture? Positive, negative or totally toxic?, in *California Educator*, Vol. 23, No. 3, 2004.

³⁷ Kent D. Peterson, *loc.cit.*

dengan budaya sekolah yang kuat dan sehat (positif) akan meningkatkan prestasi dan motivasi mereka. Begitu juga dengan guru dan staf mereka akan merasa termotivasi untuk menjalankan tugas dan pengembangan diri. Marie-Nathalie Beaudoin menyatakan bahwa:

When people are happy, they always do better; If someone is unhappy, the first thing that goes out the window is concentration and academic learning. If a teacher is unhappy, he or she is not going to be excited, enthusiastic or patient.³⁸

Pernyataan ini dapat dipahami bahwa budaya sekolah yang positif, yakni budaya yang dapat membuat orang-orang bahagia serta akan mengarahkan orang untuk bekerja lebih baik, dan sebaliknya akan menurunkan semangat untuk bekerja. Selain itu, pembentukan budaya sekolah juga sangat membantu keberhasilan dalam upaya perbaikan dan restrukturisasi sekolah.³⁹ Alma Harris juga menyatakan bahwa “...*school improvement as process of changing school culture*”,⁴⁰ yang berarti bahwa perbaikan sekolah adalah proses dari perubahan budaya sekolah.

³⁸ Sherry Posnick-Goodwin, *loc.cit.*

³⁹ Stephen Stolp and Stuart C. Smith, *loc.cit.*, hal. 25.

⁴⁰ Alma Harris, *School Improvement: What's in It for School?*, (London: RoutledgeFalmer, 2003), hal.10.

4. Cara Mengembangkan Budaya Sekolah

Dalam beberapa sumber banyak istilah yang digunakan guna perbaikan budaya sekolah diantaranya: mengubah (*change*), membentuk (*shape*) dan memperbaiki atau meningkatkan (*improve*). Istilah-istilah tersebut akan digunakan sebagaimana penerjemahan dari sumber-sumber acuan.

Ron Renchler mengatakan bahwa budaya sekolah dapat dirubah dengan cara “... *discarding old values and beliefs, establishing new ones, or modifying elements that need to be changed*”,⁴¹ yang berarti bahwa untuk merubah budaya sekolah dapat dilakukan dengan membuang nilai-nilai dan kepercayaan lama, menetapkan hal-hal yang baru, atau memodifikasi unsur-unsur yang perlu untuk diubah. Stephen Stolp mengemukakan, “*leaders who are interested in changing their school’s culture should first try to understand the existing culture*”.⁴² Pendapat ini dapat pahami bahwa pertama-tama yang harus dicoba oleh pimpinan (kepala) sekolah dalam usaha merubah budaya sekolah adalah memahami budaya sekolah yang masih eksis dalam sebuah sekolah.

⁴¹ Ron Renchler, *loc.cit.*

⁴² Stephen Stolp, *op.cit.*, hal. 3.

Kent D. Peterson juga memberikan tiga proses untuk membentuk budaya sekolah, yaitu:⁴³

- a. Membaca budaya sekolah yang ada, memahami sumber sejarah budaya dengan menganalisa norma-norma dan nilai-nilai yang berlaku.
- b. Menilai budaya, menentukan elemen-elemen budaya yang mendukung tujuan-tujuan inti dan misi sekolah, dan menentukan tujuan-tujuan yang dinilai menghalangi kesuksesan.
- c. Membentuk budaya yang dapat memperkuat aspek-aspek positif dan mengubah aspek-aspek budaya negatif.

Bagi Christopher R. Wargner dalam memperbaiki budaya sekolah ada empat langkah yang harus dilakukan. Keempat langkah tersebut adalah: (1) Menaksir budaya yang sedang berjalan (*Assess the current culture*); (2) Menganalisa temuan (*Analyze the findings*); (3) Memilih budaya yang harus diperbaiki (*Select areas for improvement*); dan (4) Memonitor dan Memperbaiki (*Adjust*).⁴⁴

⁴³ Kent D. Peterson, *loc.cit.*

⁴⁴ Christopher R. Wagner, *op.cit.*, hal. 13-15.

C. Penutup

Berdasarkan uraian tentang budaya sekolah di atas dapat disimpulkan bahwa:

1. Budaya sekolah merupakan sekumpulan asumsi-asumsi dasar, nilai-nilai, kepercayaan, sikap dan norma-norma yang dipegang oleh anggota-anggota sekolah dan kemudian mengarah pada bagaimana mereka berperilaku serta akan menjadi karakteristik sekolah mereka.
2. Budaya sekolah sangat berguna untuk perbaikan mutu sekolah, karena sangat berpengaruh pada motivasi dan prestasi siswa serta kinerja guru dan staf.
3. Budaya sekolah terdiri atas budaya sekolah yang positif dan budaya sekolah yang negatif.
4. Untuk mengembangkan budaya sekolah, langkah awal yang harus dilakukan adalah adanya pemahaman tentang budaya yang sedang berjalan di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Chaedar Al Wasilah. 28 Maret 2006. Tujuh Ayat Sekolah Unggul, dalam *Pikiran Rakyat*. Diambil pada tanggal 1 Juli 2006, dari <http://www.pikiran-rakyat.com/cetak/2006/032006/28/0901.htm>.
- Alma Harris 2003. *School Improvement: What's in It for School?*. London: RoutledgeFalmer.
- Andrew D. Brown. 1998. *Organizational Culture* (2nd ed). England: Prentice Hall.
- Andrew T. Roach and Thomas R. Kratochwill. 2004. Evaluating School Climate and School Culture, in *Journal Teaching Exceptional Children*, Vol. 37, No. 1, 10-17. Diambil pada tanggal 8 Oktober 2005, dari <http://cepm.uoregon.edu/pdf/trends/motivation.pdf>.
- Burhanuddin Tola dan Furqon. 2005. *Pengembangan Model Penilaian Sekolah Efektif*. Diambil pada tanggal 17 Oktober 2005, dari <http://www.depdiknas.go.id/Jurnal/44/burhanuddin-furqon.htm>.
- Christopher R. Wagner. 2004. Leadership for an Improved School Culture: How to Assess and Improve The Culture of Your Culture, in *Kentucky School Leader*, Fall 2004/Winter 2005. Diambil pada tanggal 28 Juni 2006, dari <http://www.schoolculture.net/kyschoolleaderfall04.pdf>.

- Christopher Wagner and Penelope Masden-Copas. 2002. An audit of the culture start with two handy tools, in *Journal of Staff Development*, Summer 2002, 42-53. At Issue Culture. National Staff Development Council. Diambil pada tanggal 28 Juni 2005, dari <http://www.schoolculture.net/jsdsummer2002.pdf>.
- Edgar H. Schein. 1992. *Organizational Culture and Leadership (2nd ed)*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kent D. Peterson. 2002. Positive or Negative?, in *Journal of staff development*, Summer 2002, Vol. 23, No. 3. National Staff Development Council. Diambil pada tanggal 30 Juli 2007, dari <http://www.nsd.org/library/publications/jsd/peterson233.cfm>.
- Louise Stoll. 2000. *School Culture. Set: Research Information for Teachers*, 3, 2000, 9-14. Department of Education, University of Bath. Diambil pada tanggal 08 Juli 2006, dari http://www.leadspace.govt.nz/leadership/pdf/stoll_article_set3_2000.pdf.
- Patrick D. Lynch. 2007. *The School Culture in the Lower Rio Bravo Valley*, ERIC Document Reproduction Service (EDRS) No.ED422136. Diambil pada tanggal 21 Juli 2006, dari http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2/content_storage_01/000000b/80/11/02/bd.pdf.
- Rexford Brown. 2004. *School Culture and Organization: Lessons from Research and Experience*, A Background Paper for the Denver Commission on Secondary School Reform. Diambil pada tanggal 28 Juni 2005, dari http://www.dpsk12.org/pdf/culture_organization.pdf.

- Richard M. Gorman. 1974. *The Psychology of Classroom Learning: An Inductive Approach*. Columbus: Charles E. Merrill Publishing Company, A Bell & Howell Company.
- Robert F. Cavanagh and Graham B. Dellar. 1998. *The Development, Maintenance, and Transformation of School Culture*, Paper presented at The Annual Meeting of the American Education Research Association, San Diego. ERIC Document Reproduction Service (EDRS) No. ED418962. Diambil pada tanggal 13 Juli 2006, dari http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2/content_storage_01/0000000b/80/25/53/c8.pdf.
- Robert F. Cavanagh and Graham B. Dellar. 1997. *Towards a Model of School Culture*, Paper presented to the 1997 Annual Meeting of the American Education Research Association, Chicago. ERIC Document Reproduction Service (EDRS) No. ED408678. Diambil pada tanggal 8 Juli 2006, dari http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2/content_storage_01/0000000b/80/26/aa/bd.pdf.
- Ron Renchler. 1992. *Student Motivation, School Culture, and Academic Achievement: What School Leaders Can Do*, Trends issues series, Eugene, Oregon: ERIC clearinghouse on education management, University of Oregon. Diambil pada tanggal 8 Oktober 2005, dari <http://cepm.uoregon.edu/pdf/trends/motivation.pdf>.

- Sharon Cromwell. 28 September 2005. Is your school's culture toxic or positive?, in ***School Administrators Article***, Education World. Diambil pada tanggal 3 Desember 2005, dari http://www.educationworld.com/a_admin/admin/admin275.shtml.
- Sherry Posnick-Goodwin. 2004. How's your school culture? Poitive, negative or totally toxic?, in ***California Educator***, Vol. 23, No. 3. Diambil pada tanggal 30 Juli 2007, dari http://www.cta.org/media/publications/educator/archives/2004/200411_feat_01.htm.
- Stephen P. Robbins. 1993. ***Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications***. London: Prentice-Hall International, Inc.,.
- Stephen Stolp and Stuart C. Smith. 1995. ***Transforming School Culture: Stories, Symbols, Values, and Leader's Role***. Eugene, Oregon: ERIC clearinghouse on education management, University of Oregon.
- Stephen Stolp. 1994. ***Leadership for School Culture***, ERIC Digest 91. Diambil pada tanggal 8 Juli 2006, dari http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2/content_storage_01/0000000b/80/2a/20/bc.pdf.
- Terrence E. Deal and Kent D. Peterson. 1999. ***Shaping School Culture: The Heart of Leadership***. San Francisco: Jossey-Bass.
- Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel. 2005. ***Educational Administration: Theory, Research and Practice***. New York: McGraw-Hill.