

BUDAYA ORGANISASI MENUJU BUDAYA SEKOLAH YANG BERMUTU

Ismail Hardi¹

Ismail.h@gmail.com

Abstract

One of the functions of the school is to maintain the culture that exists in the community. The school also functions to develop new cultural values that will keep pace with the changing times that enable young people to compete in a global society. Schools must be able to ensure that the organizational culture that runs in the school can create an organizational culture that is conducive to the growth and development of a good culture so that all personnel in the school can develop a quality culture. The quality of education can be achieved by implementing a well-managed curriculum.

Keywords: *Organisation Culture, Quality School.*

PENDAHULUAN

Eksistensi sekolah memiliki peran sangat penting dalam mempertahankan dan mentransfer nilai-nilai budaya yang hidup dalam masyarakat. Budaya ini ditransfer dari generasi tua kepada generasi muda untuk mempertahankan nilai-nilai budaya yang baik sekaligus mengembangkan budaya dalam masyarakat. Oleh sebab itu, sebagai institusi pendidikan, sekolah harus dapat menyiapkan generasi yang memiliki karakter yang baik dan juga keterampilan yang diperlukan dalam mempersiapkan diri agar dapat terjun di masyarakat.

Sekolah memiliki kesempatan yang besar dalam menempe generasi muda sebagai generasi bangsa masa depan. Begitu besarnya tanggung jawab sekolah sebagai institusi yang mengemban perubahan sehingga membutuhkan tenaga pendidik dan kependidikan yang bermutu yang dapat menterjemahkan kebijakan-kebijakan pendidikan untuk dapat terlaksana di lapangan. Namun terkaang ada saja yang membuat sekolah menjadi lemah dengan tantangan-tantangan yang datang dari luar dan dari dalam. Dunham (2002:1) mengatakan bahwa ada beberapa persoalan kritis yang dihadapi kepala sekolah, wakil-wakil dan guru senior di sekolah, yaitu: (1) gagal terhadap fokus atas prestasi siswa, (2) membuat keputusan untuk kebijakan tetapi gagal dalam melaksanakannya, (3) gagal membuat pendayagunaan peran mana-jemen menengah, (4) nampaknya diri

¹ Penulis adalah Pengawas Sekolah Kab Deliserdang

mereka lebih berkaitan dengan efisiensi administrasi pada pengembangan manajemen strategik yang baik, (5) gagal me-motivasi atau memperjelas target.

Sekolah merupakan suatu sub-sistem dalam pendidikan memiliki kaitan yang sangat rumit dengan sistem-sistem lainnya yang harus bersinergi dan bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sekolah memiliki unsur-unsur baik individu dan kelompok sebagai makhluk hidup dan juga memiliki sarana dan prasarana sebagai lingkungan fisik yang harus saling mendukung. Sumber daya manusia yang mencakup guru, pegawai, kepala sekolah, staf maupun siswa, maka komponen sumberdaya material, dana/pembiayaan, metode, iklim sekolah, dan manajemen sangat menentukan pencapaian tujuan sekolah. Namun yang paling menentukan, peran suasana pergaulan kondusif di sekolah bagi perubahan atau kemajuan adalah faktor kepemimpinan dan manajemen sekolah. Budaya sekolah sebagai suatu nilai-nilai yang dikembangkan harus diarahkan kepada budaya mutu dalam mengembangkan sekolah. Begitupun, budaya sekolah perlu dimanfaatkan dan dikembangkan agar menjadi kekuatan pendorong bagi peningkatan mutu sekolah. Efektivitas sekolah sangat ditentukan oleh faktor peran pemimpin yang mengarahkan pengembangan budaya mutu, terutama budaya mutu yang menentukan arah pematapan mutu sekolah yang dapat memiliki daya saing.

Wahab (2011:212) mengatakan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku/budaya organisasi sangat berarti. Karena itu, menciptakan budaya organisasi yang sifatnya khusus untuk setiap organisasi amatlah penting sehingga perlu dipahami budaya organisasi itu sendiri.

Bagi sekolah yang yang bermutu atau sekolah yang efektif, maka budaya sekolah yang kondusif merupakan suatu variabel yang harus dipertimbangkan dan pikirkan karena ianya meruakan faktor yang penting yang baik menjadi satu variabel atau faktor penting yang perlu dipertahankan dan dikembangkan secara bersama. Dinamika sebuah organisasi sekolah sangat diten-tukan oleh kepemimpinan, karena itu masing-masing organisasi sesuai denuntuk dikembangkan secara bersama-sama dalam upaya budaya mutu.

KAJIAN TEORITIK

Pengertian Budaya Organisasi

Setiap individu mempunyai sesuatu yang oleh para psikolog disebut kepribadian. Kepribadian seseorang terdiri dari serangkaian ciri-ciri yang relatif tetap dan mantap. Apabila menggambarkan seseorang sebagai orang yang hangat, inovatif, santai, atau konservatif, berarti itulah gambaran ciri-ciri kepribadian. Demikian pula dengan organisasi juga memiliki aspek kepribadian, yang disebut dengan budaya.

Budaya organisasi merupakan suatu persepsi umum yang dimiliki oleh anggota suatu organisasi dimana setiap orang dalam organisasi tersebut saling mengembangkan terciptanya persepsi yang dimaksudkan (Fred Luthans:1995:498). Robbins, menjelaskan bahwa budaya organisasi merujuk pada suatu sistem pengertian yang diterima secara bersama. Dalam setiap organisasi terdapat pola mengenai kepercayaan, ritual, mitos serta praktik-praktik yang telah berkembang sejak lama. Secara keseluruhan, pada gilirannya menciptakan pemahaman yang sama di antara para anggota mengenai bagaimana sebenarnya organisasi itu dan bagaimana anggotanya harus berperilaku (Stephen P. Robbins:1994:479). Dipertegas lagi, bahwa budaya organisasi merupakan persepsi umum yang diyakini oleh para anggota organisasi.

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan yang perilakunya di dalam organisasi. Sedangkan definisi operasionalnya, budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman sumberdaya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha menyesuaikan integrasi ke dalam suatu organisasi, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan berkembang, serta bagaimana mereka harus bertindak atau seharusnya berperilaku (Susanto, A. B. 1997:3).

Pengertian di atas menggambarkan bahwa budaya organisasi merupakan persepsi umum terhadap nilai-nilai, norma-norma, praktik-praktik, dan sebagainya yang menjadi pegangan setiap anggota organisasi dalam bersikap dan berperilaku. Nilai-nilai dan norma-norma tersebut diyakini dan diterima bersama sebagai standar untuk melaksanakan tugas.

Robbins dan Coulter, menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Makna itu mewakili suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi tersebut. Setiap organisasi memiliki budaya yang menentukan bagaimana anggotanya harus berperilaku. Pada setiap organisasi, ada sistem atau pola nilai, simbol, ritual, mitos, dan praktik-praktik yang telah berkembang sepanjang waktu. Nilai-nilai bersama ini menentukan dalam tingkat yang tinggi, apa yang dilihat para karyawan dan bagaimana mereka menanggapi dunia mereka. Apabila dihadapkan pada sebuah problem, maka budaya organisasi membatasi apa yang dapat dilakukan oleh karyawan dengan menyarankan cara yang benar cara kita melakukan segala sesuatunya disini untuk menggagas, merumuskan, menganalisis, dan menguraikan masalah itu (Stephen P. Robbins dan Mary Coulter: 1999:76).

Mengacu kepada pendapat Ndraha (2010:4) budaya perusahaan (BP, atau *Corporate culture*), adalah aplikasi BO (*organizational culture*) terhadap badan usaha (perusahaan). Jika BO diaplikasikan pada lingkungan manajemen organisasi, lahirlah konsep budaya manajemen. Namun yang sering dipertukarkan (*interchangeable*) adalah istilah budaya perusahaan dan budaya organisasi.

Selanjutnya menurut Sutrisno (2010:2) budaya organisasi perangkat system nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumption*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati atau diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah – masalah organisasi.

Ndraha (2010:9) menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah dapat berupa naskah (dokumen) yang dirumuskan dan disepakati, berisi: visi, misi, credo organisasi (perusahaan) dan sebagainya yang menjadi sistem nilai yang hendak dimasyarakatkan dan diinternalisasikan atau dibudayakan.

Pendapat lain dikemukakan Beach dan Reinhartz (2000:60), budaya organisasi adalah pengertian bersama tentang lingkungan sosial organisasi dengan membagi nilai-nilai secara luas dan asumsi yang menciptakan pola perilaku tertentu dalam organisasi.

Budaya organisasi adalah manifestasi dari nilai-nilai dan tradisi keseharian yang dilaksanakan organisasi. Budaya organisasi muncul dalam cara-cara pegawai bekerja dalam pekerjaan, harapan-harapan mereka terhadap organisasi dan antara satu dengan lainnya, serta pertimbangan-pertimbangan dalam bagaimana pendekatan yang digunakan mereka dalam pekerjaannya (Goetsch dan Davis, 2000: 153).

Dalam konteks ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola perilaku kelompok yang berupa nilai, keyakinan dan kebiasaan dalam satu organisasi. Di sini dipahami bahwa budaya organisasi merupakan konsep yang ditransformasikan dari kehidupan bersama dan kemudian dipahami sebagai pola berpikir dan bertindak untuk memberikan arah kepada pengalaman dan menyatakan bagaimana pengalaman itu terlihat, dinilai dan dilakukan sehingga membantu orang lain memahami kerumitan dan kekuatan kerjasama kelompok dalam organisasi.

Goetsch dan Davis (2000:153) menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki beberapa elemen, yaitu: (1) lingkungan bisnis, (2) nilai organisasi, (3) peran model budaya, (4) tulisan-tulisan tentang organisasi, upacara-upacara, dan kebiasaan, dan (5) transmisi budaya”.

Lingkungan pendidikan adalah suasana organisasi dalam melaksanakan kegiatannya sebagai faktor penentu yang penting dari budaya organisasi. Organisasi yang bekerja dalam lingkungan pendidikan yang kompetitif tinggi adalah yang berubah secara cepat dan berkelanjutan suka mengembangkan budaya yang berorientasi perubahan. Suatu organisasi yang bekerja dalam suasana pasar stabil menghadapi kompetisi dan mungkin membangun budaya yang terbatas.

Kemudian peran model budaya adalah para pegawai dalam semua tingkatan adalah personifikasi dari nilai organisasi. Bila peran model budaya hilang dan terkikis, secara tipikal menjadi legenda dalam organisasi. Sementara bila aktif, dapat melayani sebagai contoh yang hidup tentang apa yang diinginkan organisasi untuk dilakukan pegawai-pegawai organisasi.

Tulisan atau catatan, upacara, dan kebiasaan sebagai ungkapan aturan organisasi yang tidak tertulis tentang bagaimana sesuatu dilakukan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi organisasi. Sesungguhnya bagaimana pakaian

para pegawai organisasi, pola interaksi satu dengan yang lain serta bagaimana pendekatan mereka dalam bekerja dari semua bagian menjadi elemen budaya organisasi. Dalam kondisi demikian, maka catatan, upacara-upacara dan kebiasaan tersebut dapat memperkuat secara lebih efektif melalui tekanan teman sejawat.

Pemindah, atau pengiriman budaya adalah alat yang menjadikan budaya organisasi tersampaikan ke bawah atau melalui keberhasilan generasi pegawai. Dalam suatu organisasi tertentu keberadaan *grapevine* adalah penyampai budaya sebagaimana halnya simbol-simbol organisasi, slogan, dan upacara-upacara resmi/diakui.

Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinick (2001: 68) paling tidak ada tiga karakteristik penting dari definisi budaya organisasi, yaitu: (1) budaya organisasi diteruskan kepada pekerja baru melalui proses sosialisasi, (2) budaya organisasi mempengaruhi perilaku orang yang dipekerjakan, dan (3) budaya organisasi bekerja pada tingkatan yang berbeda.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai (*value*) organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku (individu dan kelompok/unit) dalam organisasi sehingga terjamin eksistensi dan pengembangan organisasi kepada yang lebih berkualitas.

A. Mengembangkan Budaya Organisasi Sekolah

Suatu organisasi yang memiliki budaya mutu, tentu saja mempertimbangkan produk dan layanan-layanan yang diberikan/disediakan, sebagaimana Goestch dan Davis (2000:153) mengemukakan karakteristik berikut:

1. Perilaku yang cocok dengan slogan;
2. Masukan pelanggan secara aktif disampaikan dan digunakan untuk peningkatan mutu berkelanjutan;
3. Para pegawai dilibatkan dan diberdayakan;
4. Pekerjaan dilaksanakan dengan tim;
5. Para manajer pada level eksekutif memiliki komitmen dan terlibat; bertanggung jawab bagi mutu tidak diabaikan;

6. Kecukupan sumberdaya tersedia dan dapat diperoleh dimana dan kapanpun yang dibutuhkan untuk menjamin peningkatan mutu berkelanjutan;
7. Pendidikan dan latihan disediakan untuk menjamin bahwa para pegawai pada semua level memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk peningkatan mutu berkelanjutan;
8. Imbalan dan sistem promosi didasarkan atas kontribusi terhadap peningkatan mutu berkelanjutan;
9. Para pegawai dipandang sebagai pelanggan internal;
10. Penyedia adalah diperlakukan sebagai patner.

Sepuluh karakteristik budaya mutu sebagaimana di atas dapat diaplikasikan manajer dan kepemimpinan sekolah untuk melakukan pengembangan sekolah sehingga menjadi sekolah efektif, unggul dan kompetitif. Apalagi dalam kedudukan sekolah yang strategis. Sebagai suatu bentuk budaya masyarakat. Sebagai sebuah komunitas, sekolah juga memiliki budaya tersendiri. Dalam konteks ini, budaya sekolah dipahami dalam perspektif budaya organisasi. Dipahami bahwa, *budaya mengacu kepada nilai, sistem kepercayaan, norma, dan cara berpikir yang menjadi karakteristik orang-orang dalam suatu organisasi*" (Owens, 1995:79).

Suatu budaya yang dapat dilihat dan tidak dapat dilihat serta elemen-elemen dari simbolik dari kehidupan suatu organisasi memiliki kareketeristik sebagai berikut:

1. Suatu filosofi yang digunakan dan atau ideologi yang dipakai oleh para pemimpin dan anggota organisasi;
2. Cara-cara dalam organisasi sebagai filosofi adalah penerjemahan kedalam suatu misi operasional atau tujuan;
3. Penghargaan terhadap tatanan nilai dari para pemimpin dan orang lain (pengaruh lagsung atau tidak langsung organisasi secara operasional) dan penampilan diantara keduanya;
4. Kualitas personal dan tindakan interpersonal secara interaktif;
5. Ungkapan yang secara konsisten disadari atau tidak disadari dalam melayani sebagai kerangka kerja dalam berfikir dan bertindak;

6. Hal-hal yang bersifat cerita mitos, semangat juang, dan upacara-upacara yang melayani personil dalam bekerja atau sesuatu yang bersifat intensif dan motivasi;
7. Hal-hal lain yang bersifat terlihat dan tidak terlihat mengungkapkan sesuatu yang sangat penting dan potensial serta kekuasaan dalam organisasi. (Beare, Caldwell, Millikan, 1989:175).

Ada beberapa elemen yang memanifestasikan budaya sekolah, yaitu: dalam bagian yang luas, bahwa tujuan dan sasaran, bahasa, kurikulum, slogan dan metafora adalah dalam faktanya bersifat konseptual, tetapi ekspresinya dapat dilihat, karena itu bersifat perilaku, verbal, material, atau visual (Beare, Caldwell, Millikan, 1989:175).

Konsep budaya sekolah yang dikembangkan oleh kepala sekolah dan pimpinan lainnya merupakan inti perilaku manajerial. Budaya sekolah memberikan warga sekolah kerangka kerja yang luas untuk memahami problema kerja yang sukar dan hubungan yang kompleks di sekolah. Kepala sekolah perlu memahami budaya sekolah secara mendalam agar pimpinan dapat menjadi lebih baik dalam menggunakan dan memelihara nilai-nilai, keyakinan dan sikap yang penting untuk stabilitas dan pemeliharaan lingkungan pembelajaran.

Adalah sukar menetapkan suatu definisi yang konsisten berkaitan dengan budaya sekolah (*School culture*). Terminologi yang telah digunakan secara bersamaan dengan beragam konsep, mencakup: iklim, etos dan hikayat. Konsep tentang budaya muncul dalam dunia pendidikan berasal dari tempat kerja di perusahaan, yang dimaksudkan bahwa budaya sekolah akan memberikan arah bagi lebih efisien dan stabilnya lingkungan pembelajaran.

Kemudian budaya mencakup pola nilai yang mendalam, keyakinan dan tradisi yang sudah terbentuk lebih sekedar pelajaran sejarah (sekolah). Budaya sekolah terdiri dari dalam “kepercayaan secara umum dipegangi para guru, pelajar dan kepala sekolah”. Definisi ini berada pada spektrum dunia pendidikan untuk menciptakan efisiensi lingkungan pembelajaran dapat dimanfaatkan secara maksimal. Fokus aktivitas warga sekolah lebih atas pentingnya nilai murni untuk mengajar dan mempengaruhi jiwa generasi muda kepada tercapainya kepribadian paripurna. Edgar Schein, menjelaskan bahwa budaya organisasi mencakup aspek:

(1) bentuk solusi terhadap problem internal dan eksternal yang bekerja secara konsisten bagi kelompok dan diberikan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk diterima, dipikirkan, dan dirasakan dalam hubungan dengan masalah yang dihadapi, (2) asumsi yang nyata tentang sifat realita organisasi, kebenaran, waktu, ruang, sifat manusia dan hubungan manusia, (3) asumsi terhadap kebenaran yang diyakini bersama (Owens, 1995:83).”

Beach dan Reinhartz (2000:62), berpendapat bahwa budaya sekolah adalah kekuatan yang menghasilkan format pelayanan masa lalu dan membantu memelihara dan membentuk visi kolektif masa depan dari pengajaran dan pembelajaran yang seharusnya. Budaya sekolah mengarahkan keputusan akhir yang membantu memahami sekolah nilai sekolah”.

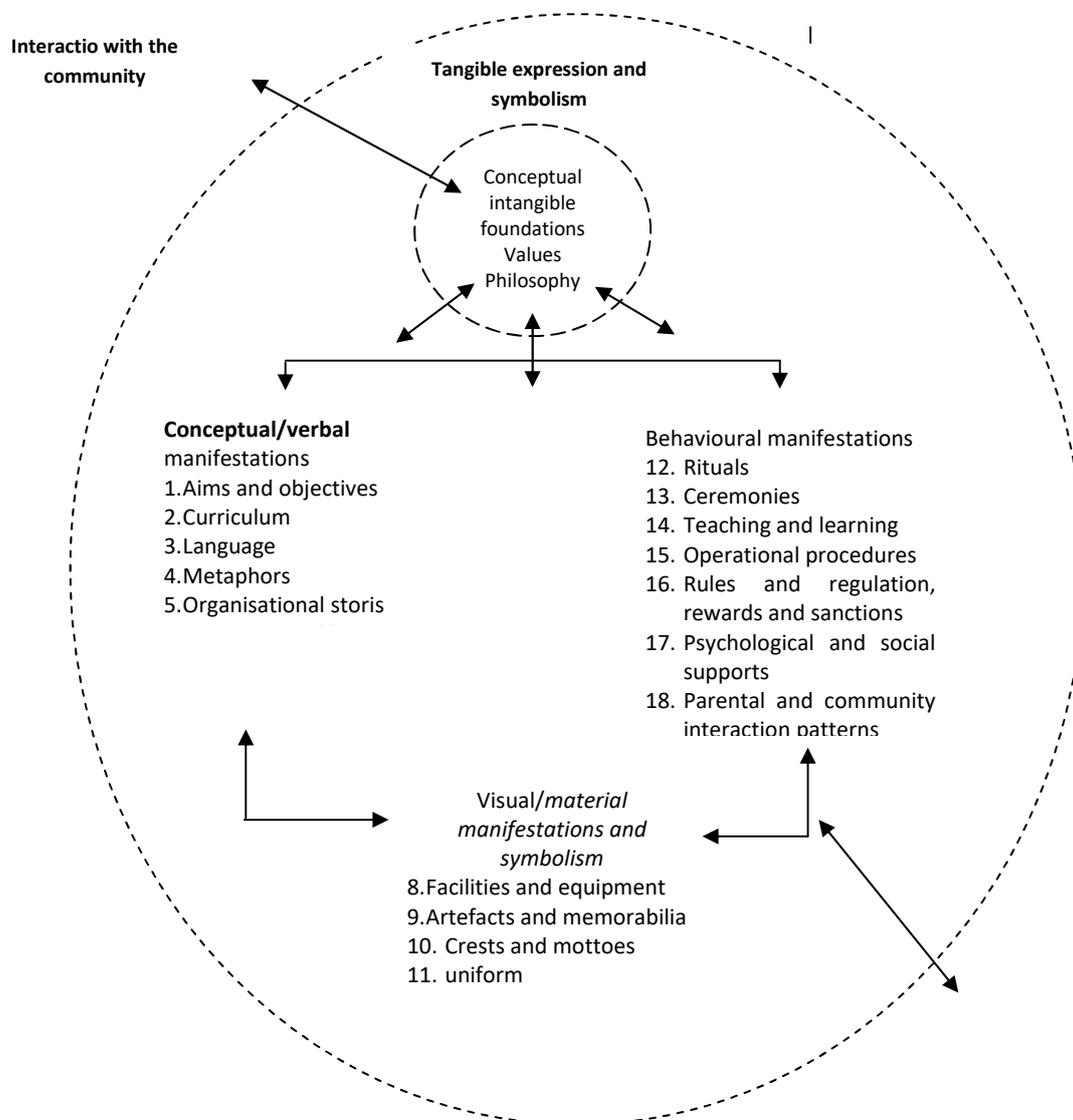
Para pimpinan, staf, guru, siswa dan komite sekolah memiliki nilai-nilai keyakinan, kepercayaan, upacara, kebiasaan yang resmi berlaku di sekolah sebagai pembentuk cara berpikir dan berperilaku baik secara individu maupun kelompok. Semua nilai budaya sekolah selain dipraktikkan juga dipertahankan dan dikembangkan untuk mengarahkan eksistensi dan pengembangan sekolah kepada yang lebih baik dan berkualitas. Budaya sekolah tidak hanya berkenaan dengan format budaya material, seperti arsitektur dan peralatan sekolah, tetapi juga visi, misi, nilai sekolah, dan termasuk peraturan-peraturan, standar-standar perilaku, pengharapan, dan prosedur manajerial/kepemimpinan serta kebijakan sekolah secara komprehensif sehingga menunjukkan derajat budaya keunggulan yang dimiliki sekolah.

Budaya sekolah ada yang dapat dilihat mencakup ekspresi dan simbolisme, dan ada pula yang tidak dapat dilihat mencakup konseptual dan nilai dasar organisasi berupa filsosofi dan ideologi. Dalam perspektif yang lebih luas, maka budaya sekolah yang bersifat konseptual/pernyataan verbal, terdiri dari: (1) tujuan dan sasaran sekolah, (2) kurikulum sekolah, (3) bahasa yang digunakan, (4) meta-pora, (5) cerita tentang organisasi, (6) kejuangan organisasi, (7) struktur organisasi, yang kemudian budaya yang bersifat visual/manifestasi material dan simbolisme, yaitu: (8) fasilitas dan peralatan sekolah, (9) artefak dan sejarah, (10) moto, dan (11) pakaian seragam. Selanjutnya budaya organisasi sekolah yang berupa manifestasi perilaku, yaitu: (12) upacara-upacara keagamaan, (13) sere-

moni, (14) pengajaran dan pembelajaran, (15) aturan, pengaturan, imbalan dan sanksi, (16) dukungan psikologis dan social, (17) pola interaksi dengan orang tua dan masyarakat di sekolah.

Kedelapan belas nilai-nilai budaya organisasi sekolah ini memberikan gambaran mutu sekolah yang terbangun dari keyakinan para pendiri, perencana, dan pelaksana serta pengembang sekolah sejak berdiri sampai masa eksistensial sekolah yang berinteraksi dengan masyarakat.

Kerangka konseptual dalam menilai dan mengembangkan budaya sekolah digambarkan sebagai berikut:



Banyak penelitian yang mengkaji tentang budaya sekolah menemukan bahwa budaya sekolah yang baik akan dapat meningkatkan hasil dan prestasi belajar siswa. Siswa-siswa yang berprestasi dihasilkan dari budaya organisasi yang baik. Pengaruh budaya sekolah dalam lima dimensi, yaitu: tantangan akademik, perbandingan/kompetisi prestasi, masyarakat sekolah, kesadaran prestasi, persepsi tujuan sekolah. Bagaimanapun warga sekolah memperoleh dukungan dalam proposisi yang membuat pelajar lebih termotivasi untuk belajar dalam sekolah yang kulturnya kuat.

Budaya sekolah juga terbukti berhubungan dengan sikap guru terhadap pekerjaan mereka. Dalam suatu penelitian yang berbentuk efektivitas dan ketidakefektifan budaya organisasi bahwa budaya sekolah yang kuat telah memotivasi guru. Dalam suatu lingkungan ada ideologi organisasi yang kuat, membagi partisipasi, kepemimpinan kharismatik, dan keintiman, kepuasan kerja guru menjadi tinggi dan meningkat produktivitasnya dalam hal kelulusan siswa berprestasi.

Setiap sekolah memiliki budaya, sebagian ada yang budayanya kuat atau berfungsi baik dan sebagian ada yang budayanya lemah dan kurang berfungsi. Sekolah efektif memiliki budaya yang kuat dan berfungsi mendukung visi keunggulan. Visi yang digerakkan oleh pimpinan sekolah dalam kerjasama dengan para guru membangun nilai dan tradisi bagi penataan sekolah. Karena nilai dan tradisi sekolah membantu penyuaran yang sempurna dari budaya sekolah ke seluruh masyarakat sekolah.

Pimpinan yang tertarik dalam perubahan budaya sekolah seharusnya pertama sekali mencoba untuk memahami kedudukan budaya. Perubahan budaya dengan definisi yang luar keragamannya dan berhubungan satu sama lain. Hubungan ini adalah pada nilai inti dari stabilitas sekolah. Pembentukan kembali seharusnya didekati dengan dialog, kepedulian terhadap yang lain dan keraguan (*hesitation*) yang muncul dalam melembagakan nilai budaya yang kuat untuk mencapai kemajuan.

Seperti halnya, hasil karya sekolah berupa rutinitas, upacara, ritual, tradisi, mitis, atau bagian yang berbeda dalam bahasa sekolah dapat memberikan *clues* bagaimana mendekati perubahan budaya. Hasil karya sekolah berubah dalam

waktu lama. Seorang kepala sekolah boleh memutuskan untuk memperpendek waktu antara beberapa kelas hanya terlambat untuk menemukan bahwa waktu yang penting bagi interaksi guru dan kesatuannya. Pemberian perhatian terhadap rutinitas sebelum mengubah mereka, memberikan pandangan nilai lebih kedalam bagaimana fungsi budaya sekolah bagi kinerja dan derajat perubahan sekolah kepada yang lebih baik.

Perubahan budaya sekolah itu dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, struktur organisasi, keyakinan dan nilai, kepuasan kelas dan produktivitas. Namun kepala sekolah dengan interaksi yang intensif dengan semua personil sekolah dalam tatanan nilai akan menentukan budaya sekolah yang konstruktif.

Dari sejumlah pengertian diatas, tampak bahwa budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja organisasi, khususnya kinerja manajemen dan kinerja ekonomi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya dan mengelola sumber daya organisasional, dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan internal dan eksternal. (Wahab, 2011: 213).

Suatu kesesuaian visi khusus dalam nilai tertentu dan keyakinan yang akan mengarahkan kebijakan dan kegiatan di sekolah. Idealnya, dewan sekolah dan pengawas menyusun visi yang luas bagi sekolah kabupaten, dan dalam konteks itu kepala sekolah berkoordinasi untuk proses mencapai visi khusus bagi setiap sekolah. Menciptakan visi tidaklah dalam suasana statis, karena visi harus berubah sebagai perubahan kultur. Kepala sekolah adalah orang yang mampu untuk mengadaftasi visi kepada tantangan baru yang akan lebih memberhasilkan dalam membangun budaya sekolah yang kuat.

Menciptakan visi untuk menciptakan budaya sekolah yang kaya seharusnya dihasilkan dari kerjasama di antara guru, pelajar, orang tua, staf dan kepala sekolah. Dipertanyakan” Visi siapa ini? “kepala sekolah”, dia mengatakan”, dikaburkan oleh visi mereka bila mereka harus memanipulasi guru-guru dan budaya sekolah untuk mengkonfirmasiannya. Banyak pendekatan yang diguna-

kan untuk menciptakan pembagian visi yang memungkinkan kerjasama budaya sekolah.

Pada saat ini, organisasi hidup dalam suatu zaman yang sangat inovatif dalam sejarah. Walaupun kita kagum terhadap berbagai perusahaan internet, teknologi dan internet sudah menolong untuk menciptakan bisnis yang sangat kompetitif di arena, namun hal itu belum menggembirakan. Bahkan perusahaan kecil sekarang sudah dapat mencapai persaingan global, jika memiliki visi, yang menginginkannya untuk ekerja keras dan menyuarakan nilai bisnis dan prinsip-prinsipnya, penghargaan yang dapat mempoerkuatnya dalam kompetisi.

Sesungguhnya dalam konteks organisasi maka inovasi adalah satu bentuk perubahan. Dalam banyak hal dari budaya organisasi, perubahan muncul, tetapi banyak orang yang mengusulkannya untuk dilakukan sebagaimana diharapkan tidak ada satu gangguanpun.

KESIMPULAN

Individu-individu menyerap budaya organisasi tersebut berdasarkan apa yang mereka lihat atau dengar di dalam organisasi itu. Meskipun individu-individu boleh jadi memiliki latar belakang yang berbeda atau bekerja pada tingkat-tingkat yang berlainan di organisasi tersebut, mereka cenderung menggambarkan budaya organisasi itu dengan istilah-istilah yang sama. Itulah segi bersama budaya tersebut. *Kedua*, budaya organisasi adalah suatu istilah deskriptif. Budaya itu menyangkut bagaimana para anggota melihat organisasi tersebut, bukan menyangkut apakah mereka menyukainya atau tidak. Ini artinya budaya itu bersifat menggambarkan dan bukan menilai.

Budaya organisasi tidak muncul dengan begitu saja, sekali dibentuk tidak begitu saja pula ia menghilang. Kebiasaan, tradisi, dan cara umum untuk melakukan segala sesuatu di sebuah organisasi yang berlaku sekarang pada umumnya muncul oleh apa yang telah dilakukan sebelumnya dan tingkat keberhasilan dari usaha-usaha yang telah dilakukan. Sumber asli budaya organisasi biasanya mencerminkan visi atau misi para pendiri organisasi tersebut. Para pendiri tersebut menetapkan kebudayaan awal dengan memproyeksikan gambaran bagaimana organisasi itu nantinya. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai, keyakinan, kebiasaan, dan upacara-upacara yang menjadi kekuatan dalam

menentukan arah organisasi di masa depan. Budaya organisasi berfungsi dalam mengarahkan cara perilaku individu dan kelompok dalam rangka menjamin eksistensi dan pengembangan sekolah mencapai kualitas terbaik.

Dengan adanya budaya organisasi akan memberi organisasi bagaimana berbuat, apa yang dilakukan, dan dimana prioritas dalam melakukan pekerjaan. Budaya juga membantu anggota memenuhi kekosongan antara petunjuk formal dan bagaimana melakukan kerja yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Beach, Don M dan Judy Reinhartz. 2000. *Supervisory Leadership*. London: Allyn and Bacon.
- Beare, Hedley, dkk. 1989. *Creating Excellent School*, New York: Routledge.
- Burt and Stephen M. Dobs. 1999. *Leaders Who Make A Difference*. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Dunham, Jack. 2002. *Developing Effective School Management*, New York: Routledge.
- Fred Luthans.1995. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Hesselbein, dkk. 1990. *Leading For Innovation*. New York: Druker Foundation Wisdom to Action Series.
- James Lewis, Jr. 1974. *School Management By Objectives*.New York: Parker Publishing Company, Inc.
- Overton,Rodney. 2002. *Leadership Made Simple*.Singapura: Wharton Books, Pte.Ltd.
- Robert G. Owens. 1995. *Organizational Behavior in Education*. Boston: Allyn and Bacon.
- Robert Kreitner dan Angelo Kinicki. 2001. *Organizational Behavior*, New York: McGraw Hill Higher Education.
- Stephen P. Robbins. 1994. Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi. Diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia oleh Yusuf Udaya. Jakarta: Arcan
- Susanto, A. B. 1997. Manajemen dan Persaingan Bisnis: Budaya Perusahaan. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sutrisno, Edy, 2010. *Budaya Organisasi*, Jakarta: Frenada.
- Stephen P Robbins, 2003. *Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice Hall.
- Wahab, Abdul Aziz, 2011. *Anotomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan: Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.