

PENGEMBANGAN BUDAYA SEKOLAH DI SMAN 3 TANJUNG KABUPATEN TABALONG KALIMANTAN SELATAN

Oleh:

Rahmani Abdi

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan karakteristik dan upaya pengembangan budaya sekolah di SMAN 3 Tanjung, serta manajemen pengembangan budaya sekolah.

Penelitian ini menggunakan metode campuran dan *Sequential Explanatory Strategy*. Data dikumpulkan melalui angket tertutup dan terbuka. Responden sebanyak 24 guru, empat staf, dan 179 siswa; serta observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan melibatkan kepala sekolah, guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan petugas kebersihan sekolah. Analisis data dimulai dari analisis deskriptif kuantitatif dan kemudian analisis deskriptif kualitatif.

Budaya sekolah di SMAN 3 Tanjung, yang terdiri atas: atmosper sekolah, budaya kerjasama, budaya disiplin, dan budaya bersih, belum mencapai taraf positif; dan budaya baca masih negatif. Budaya kerjasama dikembangkan melalui senam pagi bersama, rapat MGMP, sosialisasi visi dan misi sekolah, penataan tata ruang, dan pembuatan mars SMAGA. Budaya disiplin dikembangkan melalui pembuatan peraturan dan tata tertib sekolah. Budaya bersih dikembangkan melalui lomba kebersihan. Budaya baca dikembangkan melalui pembuatan buletin sekolah. Manajemen pengembangan budaya sekolah tidak maksimal, khususnya pada aspek pengelolaan ketenagaan, sarana dan prasarana, dan keuangan.

Kata kunci: *budaya sekolah, pengembangan, manajemen sekolah.*

Pendahuluan

Pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Menyadari pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, maka pemerintah bersama kalangan swasta telah dan terus berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan (Umaedi, 1999). Akan tetapi, hasil yang dicapai belum maksimal. Ditinjau dari nilai rata-rata Ujian Nasional, pada tahun 2006 SLTA di Kabupaten Tabalong mencapai 6,7 (Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tabalong, 2007).

Kaban (Sugiarto, 2005) menyatakan bahwa mutu sekolah sebagai suatu sistem sangat berkaitan erat dengan tiga aspek, yaitu: (1) proses belajar-mengajar, (2) kepemimpinan dan manajemen sekolah, dan (3) budaya sekolah. Hoy dan Miskel (2005) juga menyebutkan bahwa budaya sekolah yang baik akan meningkatkan prestasi dan motivasi siswa.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa rendahnya mutu pendidikan di Indonesia pada umumnya dan di Kabupaten Tabalong khususnya dapat dikaitkan dengan buruknya budaya sekolah. Namun, belum semua sekolah menyadari dan memahami pentingnya budaya di sekolah. Akibatnya, pengelola sekolah kurang memperhatikan permasalahan budaya sebagai upaya untuk perbaikan mutu sekolah. Faktor lain yang menyebabkan buruknya budaya sekolah adalah lemahnya pelaksanaan manajemen sekolah. Eger dan Jakubikova (2006) menyatakan bahwa *"management of the school has the main responsibility for developing school culture"*, yang berarti bahwa manajemen sekolah sangat berperan dalam pengembangan budaya sekolah.

SMAN 3 Tanjung, Kabupaten Tabalong, Kalimantan Selatan, sekolah yang relatif baru dan oleh masyarakat setempat dianggap sebagai sekolah yang bermutu rendah, sangat menarik untuk diteliti. Penelitian mencakup aspek karakteristik budaya, upaya-upaya pengembangan yang telah dilakukan, dan pelaksanaan manajemen sekolah sebagai upaya pengembangan budaya sekolah.

Menurut Brown (2004: 2), budaya *"refers to a set of common values, attitudes, beliefs and norms, some of which are explicit and some of which are not"*.

Peterson (2002) mengemukakan pendapat senada bahwa *“school culture is the set of norms, values and belief, rituals and ceremonies, symbols and stories that make up the persona of the school”*. Budaya sekolah adalah kumpulan dari norma-norma, nilai-nilai dan kepercayaan, ritual-ritual dan seremonial, simbol-simbol dan cerita-cerita yang menghiasi kepribadian sekolah.

Menurut Posnick-Goodwin (2004), ada hubungan antara budaya sekolah dengan prestasi, yaitu:

... school culture has an impact on the achievement and behavior of students, as well as the motivation, productivity and job satisfaction of teachers. It influences the willingness of teachers and administrators to go the extra mile.

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. West-Burnham (1997: 100) menyatakan bahwa budaya sekolah adalah *“... a reflection of the head and senior managers and this must be manifested in behaviour, language, and imagery”*, yang berarti bahwa budaya sekolah merupakan sebuah refleksi dari manager, yakni kepala sekolah dan harus dimanifestasikan dalam perilaku, bahasa, dan kiasan. Pernyataan ini menunjukkan bahwa kaitan antara manajemen sekolah dan budaya sekolah adalah bagaimana manajemen sekolah diimplementasikan guna memberikan peranan dalam pengembangan budaya sekolah. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa manajemen sekolah yang bertujuan untuk mengelola budaya sekolah sebagai *“manajemen budaya sekolah”*. Manajemen budaya sekolah itu sendiri bertujuan untuk memperbaiki artifak-artifak yang ada di sekolah guna meningkatkan motivasi dan prestasi warga sekolah, dan juga memberikan perbaikan pada nilai-nilai, kepercayaan, sikap dan norma-norma yang mereka pegang.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan campuran kuantitatif dan kualitatif. Creswell (2003: 210) menyatakan bahwa pendekatan ini adalah metode yang fokus pada pengumpulan dan analisis, baik data kuantitatif

maupun data kualitatif dalam satu studi. Sesuai dengan metode ini, penelitian ini menggunakan *sequential explanatory strategy*, yakni strategi yang menggunakan dua pendekatan metode penelitian secara berurutan, dari metode kuantitatif ke metode kualitatif dalam satu studi. Dalam strategi ini, pengumpulan data dilakukan secara berurutan, begitu juga dengan analisis datanya, yakni dimulai dari pengumpulan data kuantitatif, analisis data kuantitatif, pengumpulan data kualitatif, analisis data kualitatif, dan interpretasi. Pada tahap akhir, yakni interpretasi, perlu dilakukan integrasi kedua metode tersebut.

Subjek penelitian untuk metode kuantitatif adalah semua guru dengan jumlah 24 orang (tidak termasuk kepala sekolah), semua karyawan yang berjumlah empat orang, dan semua siswa dengan jumlah 179 orang. Sedangkan subjek penelitian metode kualitatif adalah kepala sekolah, empat orang guru, tiga orang siswa, orang tua siswa, dan petugas kebersihan sekolah.

Data dikumpulkan melalui angket tertutup dan terbuka, observasi, wawancara, dan dokumentasi. Angket tertutup digunakan untuk menggali data tentang karakteristik budaya sekolah yang terdiri dari: persepsi guru, staf, dan siswa terhadap atmosfir sekolah, budaya kerjasama, artifak-artifak perilaku. Angket terbuka digunakan untuk menggali data mengenai alasan-alasan dari persepsi guru, staf, dan siswa terhadap atmosfir sekolah.

Observasi digunakan untuk mengambil data tentang atmosfir sekolah, budaya kerjasama, artifak-artifak sekolah, upaya-upaya pengembangan budaya sekolah dan hambatan yang dihadapi, dan pelaksanaan manajemen sekolah. Wawancara digunakan untuk menggali data mengenai persepsi terhadap atmosfir sekolah, budaya kerjasama, artifak perilaku dan fisik, upaya-upaya pengembangan budaya sekolah dan hambatan yang dihadapi, dan pelaksanaan manajemen sekolah. Dokumentasi digunakan untuk menggali data tentang artifak-artifak sekolah, manajemen sekolah, upaya-upaya pengembangan budaya sekolah dan hambatan yang dihadapi.

Data dianalisis secara campuran, kuantitatif dan kualitatif. Analisis kuantitatif yang digunakan adalah analisis statistika deskriptif, yaitu menentukan rerata skor untuk mengetahui kondisi karakteristik budaya

sekolah, apakah positif, tengah-tengah, atau negatif. Adapun rentang rerata skornya adalah 1,0-2,9 untuk kategori negatif; 3,0-3,9 untuk kategori tengah-tengah; dan 4,0-5,0 untuk kategori positif. Analisis kualitatif menggunakan model interaktif yang disarankan oleh Miles dan Huberman (Wellington, 2006: 134), yaitu: reduksi data, display data, dan menarik kesimpulan.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Karakteristik Budaya Sekolah

Karakteristik budaya sekolah pada penelitian ini terdiri atas: atmosfir sekolah, budaya kerjasama, budaya baca, budaya disiplin, dan budaya bersih. Atmosfir sekolah digali untuk mengetahui kesan kepala sekolah, siswa, guru, staf, orang tua siswa terhadap atmosfir sekolah yang diakibatkan oleh kondisi artifak sekolah, baik artifak perilaku maupun artifak fisik. Berdasarkan hasil penelitian, kondisi atmosfir sekolah di SMAN 3 Tanjung belum positif dengan rerata skor 3,7 dari skor maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa kesan warga sekolah saat berada di sekolah belum positif. Selain itu, juga dapat pahami bahwa selain kesan-kesan positif, di sekolah ini juga masih terdapat kesan-kesan negatif, baik pada artifak perilaku maupun artifak fisik.

Alasan-alasan yang diberikan oleh warga sekolah tentang artifak perilaku adalah kedisiplinan, kebersamaan, sikap guru dan teman, tata krama siswa, hubungan sehari-hari, cara guru mengajar, dan variasi kerja, sedangkan dari artifak fisik adalah kebersihan sekolah, kelengkapan sarana dan prasarana sekolah, dan penghargaan.

Budaya kerjasama di sekolah ini belum positif dengan rerata skor 3,8 dari skor maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai kemajuan, sekolah ini belum memiliki kemampuan yang maksimal karena kerjasama belum menjadi sebuah budaya yang positif. Selain itu, juga menunjukkan bahwa tidak semua warga sekolah memiliki nilai-nilai kerjasama yang baik, sehingga kemajuan yang ada di sekolah hanya akan menjadi prioritas bagi orang per orang bukan kolektif dan keberhasilan

yang dicapaipun hanya akan menjadi keberhasilan individu bukan keberhasilan bersama.

Pada dasarnya, dalam aktivitas sehari-hari para guru terlihat akrab, harmonis, dan kekeluargaan yang sangat menunjang terciptanya budaya kerjasama yang positif. Akan tetapi, bentuk kerjasama masih di luar kepentingan akademik. Dalam berinteraksi, mereka jarang membicarakan permasalahan-permasalahan yang terjadi di sekolah. Mereka lebih banyak membicarakan masalah *mode* daripada perbaikan sekolah. Begitu juga interaksi antar staf tata usaha, antara guru dengan staf tata usaha, guru dengan siswa, dan staf dengan siswa. Selain itu, faktor-faktor lain yang menyebabkan belum positifnya budaya kerjasama adalah kurangnya perhatian dan pemahaman warga sekolah terhadap visi dan misi sekolah, kurang terlibatnya semua warga sekolah dalam pembuatan kebijakan sekolah, dan kurangnya penghargaan dari sekolah serta kurangnya keterbukaan.

Budaya baca di sekolah ini negatif dengan rerata skor 2,6. Hal ini menunjukkan bahwa budaya baca belum menjadi sesuatu yang penting bagi warga sekolah. Kondisi ini disebabkan oleh kurangnya kesadaran individu-individu warga sekolah tentang pentingnya budaya baca. Kondisi ini terlihat dari aktivitas-aktivitas yang dikerjakan oleh kebanyakan warga sekolah pada waktu luang yang hanya menghabiskan waktu dengan tanpa membaca. Selain itu, juga disebabkan oleh kurangnya pengelolaan sarana dan prasarana sekolah untuk pengembangan budaya baca, seperti perpustakaan sekolah. Saat ini, kondisi di dalam perpustakaan hanyalah sebuah ruang yang penuh debu, buku yang tidak tertata dengan baik, jumlah buku yang kurang memadai, dan tata ruang yang kurang tepat.

Budaya disiplin di sekolah ini belum positif dengan rerata skor 3,4. Hal ini terlihat dari adanya siswa-siswa yang terlambat datang ke sekolah, dan terlambatnya guru-guru masuk ke kelas, bahkan ada yang tidak masuk sama sekali. Kondisi ini, menunjukkan bahwa nilai-nilai kedisiplinan belum tertanam pada setiap individu di sekolah. Pada konteks ini, yang sangat menjadi perhatian adalah kedisiplinan guru, karena meningkatkan kedisiplinan siswa harus dimulai dari kedisiplinan guru. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa faktor utama yang menyebabkan tidak positifnya

budaya disiplin adalah kurangnya keteladanan dari para guru dan rendahnya penegakkan kedisiplinan.

Budaya bersih di sekolah ini juga belum positif dikarenakan masih terdapat tempat-tempat yang selalu kotor, yaitu: ruang kelas, teras, WC, dan perpustakaan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya kesadaran akan kebersihan, kurangnya penegakkan kedisiplinan, dan kurangnya pengelolaan sarana dan prasarana sekolah untuk kebersihan.

2. Upaya-Upaya Pengembangan Budaya Sekolah

Upaya-upaya yang telah dilakukan adalah untuk mengembangkan budaya kerjasama, budaya baca, budaya disiplin, dan budaya bersih. Budaya kerjasama diupayakan melalui berbagai kegiatan dan membentuk artifak-artifak yang mengarah terciptanya budaya kerjasama. Kegiatan tersebut meliputi senam pagi bersama, rapat MGMP, sosialisasi visi dan misi sekolah, penataan tata ruang, dan pembuatan Mars SMAGA.

Budaya baca di sekolah ini diupayakan dengan membuat buletin sekolah, yakni WARTA SMART; untuk budaya disiplin, sekolah ini membuat peraturan dan tata tertib sekolah; dan untuk budaya bersih, dilakukan lomba kebersihan. Akan tetapi, dari beberapa upaya tersebut, dampak terhadap terciptanya budaya sekolah masih minim. Hal ini dikarenakan belum adanya manajemen budaya sekolah yang baik.

Dalam konteks manajemen budaya sekolah, sekolah ini belum melakukan perencanaan yang tepat untuk pengembangan budaya sekolah, seperti mengidentifikasi kondisi budaya sekolah yang sedang berjalan, menanamkan nilai-nilai budaya yang ingin dikembangkan kepada semua warga sekolah, merealisasikan nilai-nilai dalam program kerja sekolah, dan mengalokasikan dana. Tidak adanya perencanaan yang baik, akhirnya berdampak pada pelaksanaan pengembangan budaya sekolah, seperti tidak adanya kelompok yang komitmen pada pengembangan budaya sekolah, tidak adanya kontinuitas, tidak adanya teladan yang baik, dan tidak adanya dorongan yang kuat. Selain itu, sekolah juga belum melakukan monitoring terhadap pelaksanaan pengembangan budaya sekolahnya, sehingga budaya

sekolah yang negatif tetap negatif dan budaya sekolah yang positif tidak dapat bertahan lama.

3. Pelaksanaan Manajemen Sekolah

Sekolah ini belum melaksanakan manajemen sekolah terkait dengan pengembangan budaya sekolah mencakup pengelolaan ketenagaan, pengelolaan sarana dan prasarana, dan pengelolaan keuangan.

Aspek pengelolaan ketenagaan yang menyebabkan kurang baiknya budaya sekolah adalah belum adanya sistem hadiah dan sanksi (*reward and punishment*) bagi guru-guru. Hal ini dapat diamati dari berbagai peraturan dan tata tertib sekolah serta standar pelayanan. Selama ini, hadiah atau penghargaan untuk guru pernah dijalankan oleh kepala sekolah, seperti pujian dan jabatan struktural. Akan tetapi, pemberian itu tidak berdasarkan ketetapan resmi, melainkan hanya sebagai inisiatif kepala sekolah saja. Selain itu, aspek pengelolaan ketenagaan yang menyebabkan kurang baiknya budaya sekolah adalah belum efektifnya evaluasi kinerja sekolah. Saat ini evaluasi kinerja yang dilakukan sekolah hanya berdasarkan pengamatan sepintas, belum berdasarkan standar-standar yang seharusnya. Sedangkan dari aspek pengelolaan sarana dan prasarana yang berdampak pada kurang baiknya budaya sekolah adalah kurangnya pengadaan, dan pemeliharaan dan perbaikan, seperti pengadaan alat-alat kebersihan, dan pemeliharaan dan perbaikan komputer.

Adapun dari aspek pengelolaan keuangan, Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) belum memuat anggaran yang bertujuan untuk pemberian hadiah atau penghargaan, untuk pengadaan alat-alat kebersihan, pemeliharaan dan perbaikan komputer. Hal ini memberikan gambaran bahwa dalam penyusunan RAPBS, sekolah belum memperhatikan aspek-aspek yang dapat menunjang terciptanya budaya sekolah yang positif.

Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan tentang budaya sekolah di SMAN 3 Tanjung Kabupaten Tabalong di atas, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut.

1. Budaya sekolah masih belum positif, yang dapat dilihat dari aspek atmosfer sekolah, budaya kerjasama, budaya disiplin, budaya bersih dan budaya baca.
2. Upaya pengembangan budaya kerjasama, budaya disiplin, budaya bersih, dan budaya baca belum mencapai hasil maksimal, karena belum adanya manajemen budaya sekolah yang baik.
3. Manajemen sekolah belum maksimal dalam mendukung upaya pengembangan budaya sekolah.

Daftar Pustaka

- Brown, R. (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.
- Creswell, J.W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (2nd ed)*. Thousand Oaks: Sage Publication.
- Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tabalong. (2007). *Indikator kunci: Realisasi pencapaian renstra tahun 2006*. Diambil pada tanggal 6 Oktober 2007, dari <http://www.disdik.tabalong.go.id>.
- Eger, L. & Jakubikova, D. *School culture*. Diambil pada tanggal 6 Nopember 2006, dari <http://lsm.dei.uc.pt/comenius/freecourses/culture/start.htm>.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2005). *Educational administration: Theory, research and practice*. New York: McGraw-Hill.

Peterson, K.D. (2002). Positive or negative?. *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>.

Posnick-Goodwin, S. (2004). How's your school culture? Positive, negative or totally toxic?. *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.

Sugiartha. (24 Oktober 2005). Lokakarya di SMA UISU: Menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis. *Waspada online*. Diambil pada tanggal 1 Juli 2006, dari http://www.waspada.co.id/serba-serbi/pendidikan-/artikel.php?article_i=67765.

Umaedi. (1999). *Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (sebuah pendekatan baru dalam pengelolaan sekolah untuk peningkatan mutu)*. Diambil pada tanggal 23 Juni 2005, dari <http://ssep.net/director.html>.

Wellington, J. (2006). *Educational Research: Contemporary issues and practical approaches*. London: Continuum.

West-Burnham, J. (1997). *Managing quality in schools*. London: Pearson Education.

Biodata Penulis

Rahmani Abdi. Lahir di Tabalong, 20 Nopember 1981. Gelar Sarjana (S1) diperoleh tahun 2005 di Jurusan Bahasa dan Sastra Arab Fakultas Adab UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pada tahun 2005 melanjutkan studi di Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta dengan Program Studi Manajemen Pendidikan.