

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kerangka Teori

1. Budaya Sekolah

a. Pengertian Budaya

Sebelum mengemukakan berbagai konsep budaya sekolah dikemukakan terdahulu pengertian budaya. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, budaya diartikan sebagai: pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah.¹

Kotter dan Heskett, istilah budaya dapat diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya dan pemikiran manusia yang mencirikan suatu masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama. Selain itu kebudayaan juga diartikan sebagai norma-norma perilaku yang disepakati oleh sekelompok orang untuk bertahan hidup dan berada bersama.²

Vijay Sathe berpendapat, “*Culture is the set of important assumption (often unstated) that members of a community share in common* (Budaya adalah seperangkat asumsi penting yang dimiliki bersama anggota masyarakat. Hofstede mengartikan budaya sebagai nilai-nilai (*values*) dan kepercayaan (*beliefs*) yang memberikan orang-orang suatu cara pandang terprogram (*programmed way of seeing*)).³

Schwartz dan Davis menyebutkan budaya adalah suatu kesatuan keyakinan dan harapan yang diberikan oleh keseluruhan anggota organisasi. Keduanya dapat melahirkan norma dan kekuatan penggerak yang membentuk tingkah laku individual dan kelompok dalam organisasi tersebut. Sebagaimana ditegaskan Ndraha, budaya setiap

¹Daryanto & Mohammad Farid. (2013). *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta : Gava Media, h. 215.

²Marno & Triyo Supriyatno. (2008). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. h. 138.

³Khaerul Umam. (2012). *Manajemen Organisasi*. Bandung : Pustaka Setia, h. 90-91.

orang berbeda dengan orang lain, budaya itu ansich tidak dapat disebut buruk dan baik, karena itu setiap orang atau kelompok adalah berbudaya.⁴

Budaya merupakan suatu pola asumsi dasar hidup yang diyakini bersama, yang diciptakan, diketemukan, atau dikembangkan oleh sekelompok masyarakat dan dapat digunakan untuk mengatasi persoalan hidup mereka, oleh karenanya diajarkan dan diturunkan dari generasi ke generasi berikutnya, sebagai pegangan perilaku, berpikir, dan rasa kebersamaan diantara mereka.

Budaya dapat dikaji pada tiga level : artefak, nilai-nilai dan asumsi dasar. Artefak merupakan produk dari suatu kultur yang dapat dilihat dan diobservasi. Misalnya karya-karya patung, gedung-gedung, kebersihan ruang, tata ruang, dan sebagainya. Sedangkan nilai-nilai merupakan sikap dan keyakinan yang dimiliki warga sekolah berkaitan dengan kehidupan sekolah yang bersangkutan. Nilai-nilai ini tidak dapat dilihat secara langsung tetapi diketemukan dalam wujud motto, prinsip-prinsip, yel-yel dan semangat yang ada. Lebih abstrak dari nilai-nilai adalah asumsi dasar yakni keyakinan yang dipegang teguh yang sadar atau tidak terjabarkan dalam nilai-nilai.⁵

Menurut Elashmawi dan Harris mengatakan bahwa berbagai bangsa di dunia ini mempunyai budaya yang berbeda satu sama lain. Keanekaragaman tersebut akan berimbas pada perbedaan perilaku, sikap dan juga produk tindakannya. Misalnya saja, budaya organisasi sekolah SMK yang kemudian bisa menghasilkan produk otomotif, berbeda dengan produk dari anak-anak madrasah yang dibesarkan dengan budaya akademik yang berbeda dengan SMK.⁶

Dari beberapa definisi budaya yang telah dikemukakan dapat diambil pemahaman bahwa budaya adalah seperangkat asumsi, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya.

⁴Abdul Aziz. (2013).*Memahami Organisasi Pendidikan : Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*. Bandung : Alfabeta, h. 114.

⁵Zamroni. (2013). *Manajemen Pendidikan : Suatu Usaha Meningkatkan Mutu Sekolah*, h. 59.

⁶Momon Sudarma. (2013).*Profesi Guru : Dipuji, Dikritisi, dan Dicaci*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, h. 113.

b. Sekolah

Perkataan “sekolah” berasal dari istilah Yunani “*schola*” yang artinya waktu luangnya untuk berdiskusi guna menambah ilmu dan mencerdaskan akal.

Tirtarahardja dan La Sulo menyebutkan bahwa sekolah sebagai pusat pendidikan untuk menyiapkan manusia menjadi individu, warga masyarakat, negara, dan dunia di masa depan. Sekolah diharapkan mampu mengembangkan potensi anak, untuk meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia dalam mencapai tujuan nasional.

Suwarno menyebutkan bahwa sekolah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memegang peranan penting dalam proses sosialisasi anak setelah memiliki pengalaman hidup di keluarga. Menurut Webster sekolah merupakan tempat atau institusi/lembaga yang secara khusus didirikan untuk menyelenggarakan proses belajar mengajar atau pendidikan.⁷

Dari beberapa konsepsi sekolah yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa sekolah merupakan salah satu institusi/lembaga pendidikan formal yang secara khusus didirikan untuk memberikan pelayanan dan menyelenggarakan proses sosialisasi atau pendidikan dalam rangka menyiapkan manusia menjadi individu, warga masyarakat, negara dan dunia di masa depan.

Pendidikan formal (sekolah) menjadi suatu organisasi yang dirancang untuk dapat memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan kualitas hidup masyarakat luas, termasuk umat Islam. Dalam hal ini, sekolah harus dapat dikelola, dan diberdayakan agar mampu mewujudkan predikat sebagai sekolah yang berkualitas yang mampu memproses peserta didik yang pada akhirnya akan menghasilkan produk (output) secara optimal.⁸

Sekolah sebagai lembaga pendidikan sosial, bisa disebut juga sebagai satu organisasi yaitu terikat kepada tata aturan formal, berprogram dan bertarget atau bersasaran yang jelas serta memiliki struktur kepemimpinan dalam penyelenggaraan yang resmi. Pada akhirnya fungsi sekolah terikat kepada sasaran yang sasaran yang dibutuhkan oleh masyarakat itu sendiri. Di sekolah diajarkan tentang nilai-nilai dan norma-norma di masyarakat lebih luas.

⁷Nanang Purwanto. (2014). *Pengantar Pendidikan*. Yogyakarta : Graha Ilmu, h. 77.

⁸Kompri. (2015). *Manajemen Pendidikan : Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Medan, h. 28.

Hubungannya dengan kehidupan masyarakat sekolah memiliki peranan yaitu sebagai lembaga untuk mempersiapkan anak di dalam kehidupannya, sekolah merupakan refleksi atau cerminan kehidupan masyarakat, hingga sekolah tidak melepaskan diri dari kenyataan-kenyataan di dalam masyarakat, sebagai evaluator kondisi di masyarakat dan selanjutnya melakukan pembinaan, sebagai lingkungan pengganti keluarga dan pendidik sebagai pengganti orang tua, sebagai lembaga menerima hak waris untuk mendidik anak, jika anak tidak mempunyai keluarga.

Dengan peran seperti itu sekolah berfungsi dalam mengembangkan kecerdasan otak, memberikan pengetahuan, pembentukan spesialisasi, efisiensi pendidikan dan pembelajaran, tempat sosialisasi, tempat transmisi kultural, dan sebagai kontrol sosial pendidikan..⁹

c. Budaya Sekolah

Dalam suatu organisasi (termasuk lembaga pendidikan), budaya diartikan sebagai berikut : Pertama, tindakan yaitu keyakinan dan tujuan yang dianut bersama yang dimiliki oleh anggota organisasi yang potensial membentuk perilaku mereka dan bertahan lama meskipun sudah terjadi pergantian anggota. Dalam lembaga pendidikan misalnya, budaya ini berupa saling menyapa, saling menghargai, toleransi dan lain sebagainya. Kedua, norma perilaku yaitu cara yang sudah lazim digunakan dalam sebuah organisasi yang bertahan lama karena semua anggotanya mewariskan perilaku tersebut kepada anggota baru. Dalam lembaga pendidikan, perilaku ini antara lain berupa semangat untuk selalu giat belajar, selalu menjaga kebersihan, bertutur sapa santun dan berbagai perilaku mulia lainnya.¹⁰

Sama halnya dengan organisasi pada umumnya, sekolah juga memiliki budaya tersendiri sebagai suatu jati diri yang dicitrakan sekolah tersebut. Hal yang membedakan antara budaya organisasi dengan budaya sekolah terdapat pada tujuan yang hendak dicapai oleh sekolah yaitu tujuan pendidikan.

Stolp dan Smith mengemukakan bahwa budaya sekolah sebagai :

“school culture can be defined as the historically transmitted pattern of meaning that include the norms, values, beliefs, ceremonies, ritual, traditions and

⁹*Ibid*, h. 80-87.

¹⁰Daryanto & Mohammad Farid. (2013).*Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta : Gava Media, h. 216.

*myths understood, maybe in varying degress, by members of school community. This system of meaning often shapes what people thinks and how they act”.*¹¹

Jadi menurut Stolp dan Smith budaya sekolah diartikan sebagai sejarah tentang pola penyampaian sebuah arti yang termasuk di dalamnya adalah norma, nilai, kepercayaan, upacara ritual, tradisi, dan mitos, mungkin itu yang membedakan tingkatan dari anggota dalam komunikasi sekolah. Sistem ini yang sering membentuk apa yang orang pikirkan dan bagaimana mereka bertindak.

Budaya sekolah merupakan kepribadian organisasi yang membedakan antara satu sekolah dengan sekolah lainnya, bagaimana seluruh anggota organisasi sekolah berperan dalam melaksanakan tugasnya tergantung pada keyakinan, nilai dan norma yang menjadi bagian dari budaya sekolah tersebut.¹²

Budaya sekolah efektif merupakan nilai-nilai, kepercayaan, dan tindakan sebagai hasil kesepakatan bersama yang melahirkan komitmen seluruh personel untuk melaksanakannya secara konsekuen dan konsisten. Budaya sekolah sebagai karakteristik khas sekolah yang dapat diidentifikasi melalui nilai yang dianutnya, sikap yang dimilikinya, kebiasaan-kebiasaan yang ditampilkannya dan tindakan yang ditunjukkan oleh semua personel sekolah yang membentuk satu kesatuan khusus dari sistem sekolah.

13

Sebagai lembaga pendidikan tentu saja kegiatan utama sekolah adalah merancang, sehingga sekolah yang memiliki nilai-nilai unggul akan sangat tampak pada keseluruhan proses pendidikan yang dilaksanakannya. Kurikulum yang dirancang tidak hanya berisikan berbagai materi dan mata pelajaran saja, tetapi diwarnai oleh berbagai kegiatan untuk mengembangkan nilai-nilai yang menjadi pilar sekolah tersebut.

Pelaksanaan pembelajaran tidak hanya sekedar mengembangkan nilai keilmuannya saja, tetapi juga menginternalisasikan nilai-nilai tersebut dalam keseluruhan proses pembelajaran di seluruh bidang studi. Demikian pula proses penilaian juga akan dilaksanakan dengan mengedepankan nilai-nilai yang dianut oleh sekolah tersebut. Proses ini pada akhirnya akan menghasilkan lulusan yang memiliki nilai-nilai yang

¹¹Ahmad Susanto. (2016).*Manajemen Peningkatan Kinerja Guru : Konsep, Strategi, dan Implementasinya*. Jakarta : Kencana, h. 192.

¹²Uhar Suharsaputra. (2010).*Administrasi Pendidikan*.Bandung : Refika Aditama, h. 105.

¹³Aan Komariah & Cepi Triatna.(2010).*Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta : PT Bumi Aksara, h. 102.

unggul, yang mungkin akan berbeda dengan lulusan-lulusan dari sekolah lain, sehingga sekolah betul-betul telah mengembangkan kemandiriannya dalam pelaksanaan pendidikan yang dilakukannya.¹⁴

Pada sekolah mesti dikembangkan nilai-nilai yang relevan dengan visi sekolah dan terutama keberpihakan terhadap proses belajar sebagai misi utama sekolah. oleh karena itu, nilai-nilai inti (*basic value*) sekolah harus diarahkan pada pemberian layanan belajar yang optimal bagi siswa sehingga siswa dapat mengembangkan potensinya secara optimal. Peter dan Waterman menemukan nilai-nilai yang secara konsisten dilaksanakan di sekolah-sekolah yang baik.¹⁵

Menurut Terrence Deal dan Kent Peterson bahwa budaya sekolah berkenaan dengan nilai kebersamaan (*shared values*), ritual dan simbol-simbol. Mereka menyatakan bahwa inti permasalahan sekolah bukan pada masalah teknis tetapi pada masalah sosial. Budaya melayani pelanggan yang menekankan pada kualitas pelayanan sehingga dapat mengubah sikap dan perilaku pekerja terhadap pelanggan dan menyebabkan meningkatnya kepuasan pelanggan dan penjualan. Apabila pekerja merasa sesuai dengan budaya organisasi sekolah maka mereka akan cenderung mengembangkan kedekatan emosional terhadap organisasi.¹⁶

Budaya sekolah merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para karyawan yang ada dalam sekolah tersebut.¹⁷

Pertemuan nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah dan guru-guru akan muncul dan menghasilkan bentuk nilai-nilai berupa tindakan yang dilaksanakan bersama-sama sehari-harinya.

¹⁴Muhaimin. (2012). *Manajemen Pendidikan : Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/madrasah*. Jakarta : Kencana h. 60.

¹⁵Aan Komariah & Cepi Triatna, (2010), *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta : PT Bumi Aksara, h. 107.

¹⁶Wesly Hutabarat, 2015, *Mengukur Kimerja Guru Profesional*, Jakarta : Halaman Moeka Publishing, h. 19.

¹⁷Muhaimin. (2012). *Manajemen Pendidikan : Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/madrasah*. Jakarta : Kencana, h. 48.

Budaya sekolah tergantung pada nilai-nilai yang dijunjung oleh sekolah tersebut. Nilai-nilai yang dikembangkan dapat berbeda antara sekolah satu dengan sekolah lain. Perbedaan tersebut dipengaruhi oleh fokus sekolah dan kondisi lingkungan dari sekolah tersebut.¹⁸

Salah satu nilai yang dianut adalah nilai kedisiplinan. Kedisiplinan dalam budaya sekolah yaitu menjaga seluruh orang-orang disekitar sekolah agar tahu mana yang penting dan prioritas dan mana yang tidak penting dan harus ditinggalkan.¹⁹

Budaya sekolah dapat membentuk seseorang patuh terhadap peraturan dan menciptakan kebiasaan baru yang positif melalui upaya disiplin yang ditegakkan sekolah. ini berarti bahwa budaya merupakan atribut atau peraturan-peraturan yang dirancang sesuai dengan keinginan bersama untuk dipatuhi.²⁰

Sama halnya pada SMA Muhammadiyah 18 Sunggal budaya di sekolah ini seperti biasakan disiplin dalam hal tepat waktu, berpakaian seragam, penyelesaian tugas yang bertujuan untuk mewujudkan kedisiplinan warga sekolah sehingga akan memunculkan rasa tanggung jawab, semangat dan berinisiatif pada tugasnya masing-masing, sehingga dapat menunjang ketahanan sekolah untuk tercapainya target yang hendak dicapai setiap tahunnya. Apabila terdapat warga sekolah yang melanggar peraturan akan dikenakan sanksi pelanggaran berupa peringatan baik secara lisan maupun tulisan, penurunan guru tetap dan pemutusan hubungan kerja.

Jika sekolah membangun dan menerapkan budaya disiplin maka sekolah akan mempunyai budaya disiplin , sehingga akan terbiasa untuk melakukan kedisiplinan dalam melaksanakan suatu kegiatan. Karena pada dasarnya budaya disiplin hanya dapat dicapai dengan berlatih dan dilakukan secara berulang-ulang sehingga membentuk budaya yang menjadi karakter dari seorang guru.

Budaya sekolah merupakan pola dasar asumsi, sistem nilai-nilai keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan serta berbagai bentuk produk di sekolah yang akan mendorong semua warga sekolah untuk bekerja sama yang didasarkan saling percaya-mempercayai, mengundang partisipasi seluruh warga mendorong munculnya gagasan-gagasan baru dan memberikan kesempatan untuk terlaksananya pembaharuan di sekolah.²¹

¹⁸*Ibid*, h. 55.

¹⁹*Ibid*, h. 58.

²⁰*Ibid*, h. 123.

²¹Zamroni. (2013). *Manajemen Pendidikan : Suatu Usaha Meningkatkan Mutu Sekolah*, h. 60.

Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Ash-Shaff ayat 4



Artinya : “Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”(Q.S. Ash- Shaff : 4).²²

Penjelasan diatas jika dikaitkan dalam budaya sekolah bahwa dalam organisasi sekolah harus didirikan budaya sekolah yaitu kerja sama yang baik antara warga sekolah supaya tujuan dari sekolah mudah tercapai dengan baik.

Dalam sebuah hadis diterangkan :

إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمَلٌ أَخَذَكُمْ عَمَلًا أَنْ يَتَّقِيَهُ

Artinya : “Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan dengan tepat, terarah dan tuntas.”²³

Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur dan terarah, maka hasilnya juga akan baik. Maka dalam suatu organisasi sekolah yang baik, proses juga dilakukan secara terarah dan teratur. Dalam menerima delegasi wewenang dan tanggung jawab hendaknya dilakukan dengan optimal dan sungguh-sungguh. Janganlah anggota suatu organisasi melakukan tugas dan wewenangnya dengan asal-asalan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah merupakan suatu sistem nilai-nilai, norma, dan interaksi-interaksi yang diperkenalkan dan diajarkan serta diterapkan di sekolah untuk mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku guru.

d. Karakteristik Budaya Sekolah

Setiap sekolah mempunyai keunikan budayanya masing-masing yang membedakannya dengan sekolah yang lain. Perbedaan ini menunjukkan adanya tinggi-rendah, baik-buruk, dan positif-negatif budaya dalam sebuah sekolah.

²²Kementerian Agama Republik Indonesia. (2015). *Al- Qur'an Cordoba Per Kata Transliterasi*. Jakarta : Cordoba, h. 551.

²³ Al-Thabrani, Mu'jam al-Ausath. (2005). juz 2. (Mauqi'u al-Islam: Dalam Software Maktabah Syamilah, h. 408.

Untuk mengetahui perbedaan-perbedaan tersebut, dapat dilihat dari karakteristik budaya sekolah. Adapun karakteristik budaya sekolah yang harus dipelihara untuk meningkatkan mutu sekolah menurut Saphier dan King ialah meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) *Kolegalitas*. Merupakan iklim kesejawatan yang menimbulkan rasa saling menghormati dan menghargai sesama profesi kependidikan.
- 2) *Eksperimen*. Sekolah merupakan tempat yang cocok untuk melakukan percobaan-percobaan ke arah menemukan pola kerja (seperti model pembelajaran) yang lebih baik dan diharapkan menjadi milik sekolah.
- 3) *High expectation*. Keleluasaan budaya sekolah yang memberi harapan kepada setiap orang untuk memperoleh prestasi tertinggi yang pernah dicapai.
- 4) *Trust and confidence*. Kepercayaan dan keyakinan yang kuat merupakan bagian terpenting dalam kehidupan suatu profesi. Budaya sekolah yang kondusif akan memberikan peluang bagi setiap orang supaya percaya diri dan memiliki keyakinan terhadap insentif yang akan diterima atas dasar gagasan baru yang diberikannya untuk organisasi.
- 5) *Tangible and support*. Budaya sekolah mendukung lahirnya perbaikan pembelajaran serta mendorong terciptanya pengembangan profesi dan keahlian.
- 6) *Reaching out to the knowledge base*. Sekolah merupakan tempat pengembangan ilmu secara luas, objektif dan proporsional, pengkajian, pengembangan gagasan baru, penelitian, pengembangan konsep baru semuanya memerlukan pemahaman landasan keilmuannya terlebih dahulu.
- 7) *Appreciation and recognition*. Budaya sekolah memelihara penghargaan dan pengakuan atas prestasi guru sehingga menjunjung tinggi harga diri guru.
- 8) *Caring, celebration, and humor*. Memberi perhatian, saling menghormati, memuji, dan memberi penghargaan atas kebaikan seorang guru di sekolah adalah perbuatan yang terpuji. Humor dan saling menggembirakan adalah budaya pergaulan yang sehat.
- 9) *Involvement in decision making*. Budaya sekolah yang melibatkan staf turut serta dalam pembuatan keputusan menjadikan masalah menjadi transparan dan semua staf sekolah dapat mengetahui masalah yang dihadapi dan bersama-sama memecahkannya.

10) *Protection of what's important*. Memelihara dan menjaga kerahasiaan pekerjaan merupakan budaya di sekolah. Budaya sekolah yang baik akan mengetahui mana yang harus dibicarakan dan apa yang harus dirahasiakan.

11) *Tradition*. Memelihara tradisi yang sudah berjalan lama dan dianggap baik adalah budaya dalam lingkungan sekolah dan biasanya sukar untuk ditiadakan, seperti tradisi wisuda, upacara bendera, penghargaan atas jasa atau prestasi dan sebagainya.

12) *Honest, open communication*. Kejujuran dan keterbukaan di lingkungan sekolah dan seharusnya terpelihara, karena sekolah merupakan lembaga pendidikan yang membentuk manusia yang jujur, cerdas, dan terbuka baik oleh pemikiran baru ataupun oleh perbedaan pendapat.²⁴

Karakteristik-karakteristik tersebut merupakan landasan yang dapat dijadikan sebagai acuan atau indikator untuk menentukan bagaimana budaya dalam sebuah sekolah. Budaya sekolah secara khusus sangat penting karena budaya akan menentukan efektivitas hubungan interpersonal dari setiap anggota organisasi. Dorongan budaya ini bertolak dari visi organisasi mengenai apa yang dapat dicapai sehingga budaya sangat penting guna mencapai tujuan yang ingin dicapai.

e. Fungsi Budaya Sekolah

Budaya memiliki fungsi yang penting di dalam sekolah sebab budaya akan memberikan dukungan terhadap identitas sekolah. sehingga budaya sekolah yang terpelihara dengan baik mampu menampilkan perilaku iman, takwa, kreatif dan inovatif yang harus dikembangkan terus menerus.

Menurut Peterson , kenapa budaya sekolah penting dipelihara adalah karena beberapa alasan sebagai berikut :

- 1) Budaya sekolah mempengaruhi prestasi dan perilaku sekolah. artinya bahwa budaya menjadi dasar bagi siswa dapat meraih prestasi melalui ketenangan yang diciptakan iklim dan peluang-peluang kompetitif yang diciptakan program sekolah.

²⁴ Ahmad Susanto, (2016), *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru : Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, Jakarta : Kencana, h. 193-194.

- 2) Budaya sekolah tidak tercipta dengan sendirinya, tetapi memerlukan tangan-tangan kreatif, inovatif, dan visioner untuk menciptakan dan menggerakkannya.
- 3) Budaya sekolah adalah unik walaupun mereka menggunakan komponen yang sama tetapi tidak ada dua sekolah yang persis sama.
- 4) Budaya sekolah memberikan kepada semua level manajemen untuk fokus pada tujuan sekolah dan budaya menjadi koheisi yang mengikat bersama dalam melaksanakan misi sekolah.
- 5) Meskipun demikian, budaya dapat menjadi *counter productive* dan menjadi suatu rintangan suksesnya bidang pendidikan dan budaya dapat bersifat membedakan dan menekankan kelompok-kelompok tertentu di dalam sekolah.
- 6) Perubahan budaya merupakan suatu proses yang lambat, seperti perubahan cara mengajar dan struktur pengambilan keputusan.²⁵

Sehingga dari pengertian diatas budaya sekolah berfungsi untuk mentransmisi segala bentuk perilaku dari seluruh warga sekolah. Hampir sama dengan fungsi pendidikan, fungsi budaya juga adalah sebagai wahana untuk proses pendewasaan dan pembentukan kepribadian siswa.

Pada dasarnya fungsi dari budaya sekolah adalah sebagai identitas sekolah yang mempunyai kekhasan tertentu yang membedakan dengan sekolah lainnya. Identitas tersebut dapat berupa kurikulum, tata tertib, logo sekolah, ritual-ritual, pakaian seragam dan sebagainya. Budaya tersebut tidak secara instan diciptakan oleh sekolah, akan tetapi melalui berbagai proses yang tidak singkat. Sebagaimana yang diungkapkan oleh komariah yang menyebutkan bahwa pada awal kemunculannya, budaya sekolah terbentuk atas dasar visi dan misi seseorang yang dikembangkan sebagai adaptasi lingkungan (masyarakat) baik internal maupun eksternal.²⁶

Dari paparan diatas dapat dirumuskan fungsi budaya sekolah sekurang-kurangnya ialah menjadi pembeda antara sekolah satu dengan yang lain, sebagai identitas sekolah, serta dapat menjadi standar perilaku bagi warga sekolah.

2. Mutu Sekolah

²⁵*Ibid*, h.195.

²⁶*Ibid*, h. 196.

a. Pengertian Mutu

Berbicara tentang mutu berarti bicara tentang sesuatu bisa barang atau jasa. Barang yang bermutu adalah barang yang sangat bernilai bagi seseorang, barang tersebut secara fisik sangat bagus, indah, elegant, mewah, antik, tidak ada cacatnya, awet, kuat, dan ukuran-ukuran lainnya yang biasanya berhubungan dengan kebaikan (*goodness*), keindahan (*beauty*), kebenaran (*truth*). Jasa yang bermutu adalah pelayanan yang diberikan seseorang atau organisasi yang sangat memuaskan, tidak ada keluhan dan bahkan orang tidak segan-segan untuk memuji dan memberi acungan jempol.²⁷

Menurut Deming mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Menurut Juran mutu adalah kecocokan produk, Crosby mengartikan mutu kesesuaian dengan yang disyaratkan, Ishikawa katakan bahwa “*quality is customer satisfaction*” bahwa pengertian mutu tidak dapat dilepaskan dari kepuasan pelanggan. Menurut Husaini Usman mutu adalah tingkatan keunggulan.²⁸

Sebagai suatu konsep, mutu sering kali ditafsirkan dengan beragam definisi, bergantung kepada pihak dan sudut pandang mana konsep itu dipersepsikan. Arti mutu pendidikan ini berkenaan dengan apa yang dihasilkan dan siapa pemakai pendidikan. pengertian tersebut merujuk kepada nilai tambah yang diberikan oleh pendidikan dan pihak-pihak yang memproses serta menikmati hasil-hasil pendidikan.²⁹

Secara substantif, mutu pendidikan diterjemahkan sebagai kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk atau *output*, jasa/pelayanan, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kriteria untuk menentukan mutu pendidikan mesti dilihat dari 5 aspek, yakni *output*, pelayanan, sumber daya manusia (guru), aspek proses dan aspek lingkungan. Kelima kriteria ini mesti dicapai sesuai harapan atau melebihi harapan.³⁰

²⁷Engkoswara dan Aan Komariah. (2010). *Administrasi Pendidikan*, Bandung : Alfabeta, h. 304.

²⁸Sofan Amri. (2013). *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah dalam Teori, Konsep, dan Analisis*. Jakarta : PT Prestasi Pustakarya, h.17.

²⁹Moch. Idochi Anwar. (2013). *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan Edisi Revisi*. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, h. 63.

³⁰Umbu Tagela Ibi Leba & Sumardjono Padmomartono. (2014). *Profesi Kependidikan*. Yogyakarta : Penerbit Ombak, h.160.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, luaran dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. *Pertama*, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha, dan siswa. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, deskripsi kerja dan struktur organisasi. *Keempat*, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan seperti visi, motivasi, ketekunan dan cita-cita.

Hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.³¹

Organisasi pendidikan bermutu adalah organisasi pendidikan yang dapat memenuhi kebutuhan para *stakeholder*-nya. Mutu pendidikan dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola pegawai, peserta didik, proses pembelajaran, sarana, keuangan dan hubungan dengan masyarakat. Meskipun definisi mutu sangat bervariasi, namun dapat dirumuskan sejumlah batasan tentang mutu pendidikan sebagai berikut:

- 1) Mutu pendidikan merupakan kesesuaian layanan dengan spesifikasi atau standar yang telah ditetapkan.
- 2) Mutu pendidikan merupakan kemampuan layanan dalam memenuhi atau melampaui kebutuhan pengguna jasa pendidikan.
- 3) Mutu pendidikan mencakup pengetahuan, tenaga pendidik, proses dan lingkungan.
- 4) Mutu pendidikan merupakan sesuatu yang bersifat global dan dinamis serta berkembang sesuai dalam masyarakat.³²

Dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan sebenarnya bersifat relatif karena tidak semua orang memiliki ukuran yang sama persis. Apabila mengacu pada pengertian mutu secara umum, dapat dinyatakan pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat menyajikan jasa sesuai dengan kebutuhan para pelanggannya sehingga dapat menimbulkan kepuasan bagi pelanggannya.

³¹Sudarwan Danim. (2006). *Visi Baru Manajemen Sekolah : Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta : PT Bumi Aksara, h. 53.

³²Yakub dan Vico Hisbanarto. (2014). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : Graha Ilmu, h. 106.

Standar mutu pendidikan dapat dirujuk dari standar nasional pendidikan yang telah menetapkan kriteria minimal tentang sistem pendidikan di Indonesia meliputi :

- 1) Standar kompetensi lulusan yaitu berkaitan dengan kemampuan minimal yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap yang wajib dimiliki peserta didik untuk dapat dinyatakan lulus.
- 2) Standar isi yaitu berkaitan dengan cakupan dan kedalaman materi pelajaran untuk mencapai standar kompetensi lulusan yang dituangkan dalam kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran.
- 3) Standar proses yaitu berkaitan dengan prosedur dan pengorganisasian pengalaman belajar untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Standar proses pendidikan yang membudayakan dan memberdayakan, demokratis dan berkeadilan, tidak diskriminatif dan menjunjung HAM, nilai keagamaan, budaya dan kemajemukan.
- 4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan yaitu berkaitan dengan kualifikasi minimal yang harus dipenuhi setiap pendidik dan tenaga kependidikan.
- 5) Standar sarana dan prasarana yaitu berkaitan dengan prasyarat minimal tentang fasilitas fisik yang diperlukan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
- 6) Standar pengelolaan yaitu berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pelaporan dan pengawasan kegiatan agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
- 7) Standar pembiayaan yaitu berkaitan dengan biaya untuk penyelenggaraan satuan pendidikan.
- 8) Standar penilaian pendidikan yaitu berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan alat penilaian pendidikan.³³

Sekolah yang dikatakan bermutu harus memenuhi standar nasional pendidikan tentang standar mutu pendidikan yang bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.

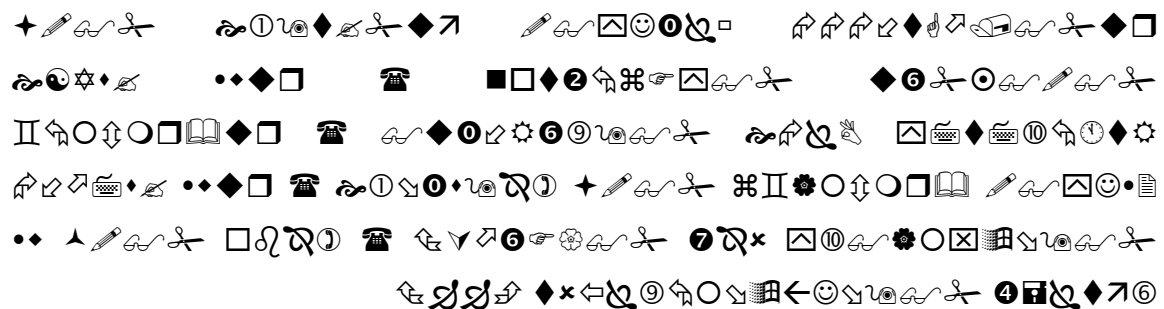
Keberhasilan pendidikan akan sangat tergantung pada siapa (*who*), kapan (*when*) dan dimana (*where*) proses tersebut terlaksana. Dalam hal ini siapa menunjukkan tenaga

³³Engkoswara dan Aan Komariah. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung : Alfabeta, h. 311.

pendidik dan kependidikan, artinya semakin tinggi kualitas dari penyampaian pendidikan, maka semakin tinggi juga kualitas proses pendidikan tersebut. Dimana, merupakan lokasi jasa pendidikan tersebut disampaikan, tentu saja hal ini akan mempunyai arti yang luas namun intinya adalah lingkungan yang kondusif akan mempengaruhi tingginya kualitas proses pendidikan. Kapan, menunjukkan waktu yang paling tepat dilaksanakan proses pendidikan sehingga proses tersebut berkualitas.³⁴

Kualitas pendidikan yang diharapkan tidak saja pada hasil , tetapi juga pada *input* dan proses, terutama pada proses. Bahkan Allah SWT mewajibkan manusia bekerja keras dan menjamin tujuan sebagai keniscayaan dari proses yang dilakukan secara baik, benar dan bermutu.

Sebagaimana Firman Allah dalam Surah al- Qashash ayat 77 :



Artinya : “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”³⁵

Maka dari itu, sesuatu dikatakan bermutu jika memberikan kebaikan, baik kepada dirinya sendiri (lembaga pendidikan itu sendiri), kepada orang lain (stakeholder dan pelanggan). Maksud dari memberikan kebaikan adalah memuaskan pelanggan.

Dalam sebuah hadis di jelaskan

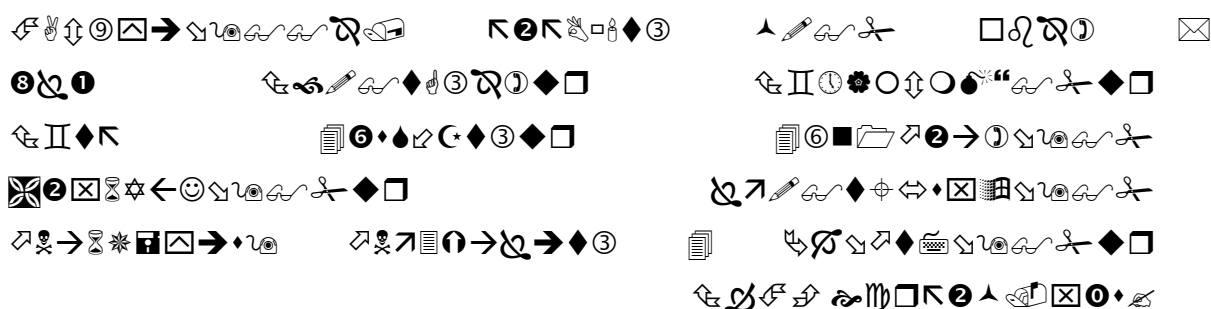
³⁴Connie Chairunnisa. (2016).*Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, h. 236.

³⁵Kementerian Agama Republik Indonesia. (2015). *Al- Qur'an Cordoba Per Kata Transliterasi*. Jakarta : Cordoba, h.394.

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ

Artinya: Sesungguhnya Allah mewajibkan (kepada kita) untuk berbuat yang optimal dalam segala sesuatu....³⁶

Melakukan proses secara optimal dan komitmen terhadap hasil kerjaselaras dengan ajaran ihsan. Ayat di bawah ini menguatkan hadits di atas :



Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) Berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.(QS. An-Nahl/16: 90).³⁷

Keoptimalan dalam melaksanakan proses harus disertai dengan komitmen dalam melaksanakan proses tersebut. Tanpa komitmen yang baik dari anggota suatu lembaga pendidikan Islam, maka tidak mungkin proses yang bermutu akan terbentuk.

b. Mutu Sekolah

Sekolah yang berkualitas harus didahului oleh efektivitas semua program yang dijalankannya ke dalam sistem yang terorganisasi. Dengan demikian berbicara mutu sekolah tidak dapat dipisahkan dengan efektivitas sekolah. Jika sekolah tersebut dikatakan efektif maka terbuka peluang besar untuk mencapai mutu sekolah.

Organisasi sekolah adalah sistem. Salisbury berpendapat bahwa sistem adalah suatu kumpulan bagian atau komponen-komponen yang bekerja sama sebagai satu kesatuan fungsi. Satu komponen dengan komponen lain saling bekerja sama dalam

³⁶Muslim al-Hajaj, Shahih Muslim. (2005). *juz 10, (Mauqi'u al-Islam Dalam Software Maktabah Syamilah)*. 122. hadits no.3615.

³⁷ Kementerian Agama Republik Indonesia. (2015). *Al- Qur'an Cordoba Per Kata Transliterasi*. Jakarta : Cordoba, h. 277.

mencapai tujuan sistem. Sistem sekolah terdiri dari gedung, tujuan, manajemen, kurikulum, fasilitas, pekarangan, guru dan murid. Keseluruhan komponen tersebut memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan, yaitu menjadi sekolah yang efektif.

Hal ini berarti bahwa sekolah efektif adalah sekolah yang mencapai tujuan dengan melahirkan lulusan yang berkualitas sesuai harapan pelanggan atau masyarakat.³⁸

Sekolah efektif adalah sekolah yang mempertunjukkan standar tinggi pada prestasi akademis dan mempunyai suatu kultur yang berorientasi tujuan, ditandai dengan adanya rumusan visi yang ditetapkan dan dipromosikan bersama antara anggota *school-administration*, fakultas, dan para siswa. Dengan demikian, efektivitas sekolah bukan sekedar pencapaian sasaran atau terpenuhinya berbagai kebutuhan untuk mencapai sasaran, tetapi berkaitan erat dengan syaratnya komponen-komponen sistem dengan mutu, dengan kata lain ditetapkannya pengembangan mutu sekolah.

Hampir seluruh literatur sekolah efektif menjadikan kultur yang kuat sebagai determinasinya. Sebagaimana dikatakan Mackenzie , “*Most reviewsof the effective school literatur point to the consensus that school culture and climate are central to academic success*”. Hal ini didasarkan bahwa *school culture* menjadi pedoman perilaku untuk mecapai tujuan.³⁹

Efektivitas sekolah dapat dinilai dari adanya upaya penciptaan budaya sekolah yang produktif, yaitu budaya yang mendukung terhadap tumbuhnya pemberdayaan dan kemandirian personel dalam melaksanakan tugas dan fungsi pokok. Di sekolah tersebut ada nuansa nilai yang berkembang, kebiasaan-kebiasaan warga sekolah yang apik, resik, disiplin serta tumbuhnya sikap dan perilaku seluruh personel yang dipandu etika dan moral yang mencerminkan kepribadian utuh.

Disamping itu, sekolah yang berbudaya adalah sekolah yang senantiasa menumbuhkan kebanggaan kepada *stakeholders*, pada siswa tumbuh citra diri positif terhadap sekolah dan sangat membanggakan almamaternya. Budaya ini harus ditumbuhkembangkan agar terus melekat kepada setiap personel yang berada didalamnya. Adanya rasa bangga terhadap almamater dan seisinya berimplikasi terhadap

³⁸Syafaruddin, (2016), *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan : Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Jakarta : Grasindo, h. 44.

³⁹Aan Komariah & Cepi Triatna, (2010), *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta : PT Bumi Aksara,h.121

pembentukan budaya mutu yang dicita-citakan tumbuh dan berkembang di dunia pendidikan.⁴⁰

Sekolah bermutu adalah lembaga yang mampu memberikan layanan yang sesuai atau melebihi harapan para guru, dosen, karyawan, peserta didik, penyandang dana (orangtua, masyarakat, dan pemerintah). Keberadaan mutu suatu sekolah adalah panduan sifat-sifat layanan yang diberikan yang menyamai atau melebihi harapan serta kepuasan pelanggannya, baik yang tersurat maupun yang tersirat. Untuk mengupayakan agar layanan yang diberikan itu memberi kepuasan kepada pelanggannya maka berbagai jenis pelayanan dan pelanggannya masing-masing perlu dipilih-pilih.

Dimensi-dimensi mutu sekolah dapat dijabarkan menjadi sembilan dimensi yaitu kurikulum proses belajar mengajar, manajemen sekolah, organisasi/kelembagaan sekolah, sarana dan prasarana, ketenagaan, pembiayaan, peserta didik/siswa, peran serta masyarakat, dan lingkungan/kultur sekolah.⁴¹

Mutu sebuah sekolah juga dapat dilihat dari tertib administrasinya. Salah satu bentuk tertib administrasi adalah adanya mekanisme kerja yang efektif dan efisien, baik secara vertikal maupun horizontal. Mereka bekerja bukan karena ada beban atau karena diawasi secara ketat. Proses pekerjaannya pun dilakukan benar dari awal, bukan mengatasi aneka masalah yang timbul secara rutin karena kekeliruan yang tidak disengaja.⁴²

Ada beberapa kriteria sekolah yang dapat memberikan keterangan kerja lebih baik dalam peningkatan mutu. Kualitas sekolah dengan beberapa standar keunggulan yang harus dicapai yaitu : prestasi siswa yang tinggi, disiplin tinggi, tak ada kenakalan pelajar, kepribadian baik, tidak ada kegagalan dalam belajar.

Dilihat dari segi manajemen dan efisiensi sekolah dikemukakan Hoy, dkk bahwa kualitas sekolah memiliki karakteristik sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah, atau pengawas yang efektif,
- 2) Kepercayaan penuh kepada kepala sekolah oleh staf dan guru serta orang tua,

⁴⁰*Ibid*, h. 124

⁴¹Connie Chairunnisa. (2016).*Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, h. 243.

⁴²Sudarwan Danim. (2006).*Visi Baru Manajemen Sekolah : Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta : PT Bumi Aksara, h.54

- 3) Komitmen dan kepercayaan semua staf, administrator, dan para guru untuk hadir ke sekolah,
- 4) Manajemen yang baik dan efisien dalam penggunaan sumberdata, mencakup keuangan yang didapat sekolah,
- 5) Nilai yang baik dari penggunaan uang yang diberikan kepada sekolah.⁴³

Sekolah yang memiliki kualitas unggul ditandai dari bukti tingginya kepuasan terhadap hasil pengajaran, pelaksanaan kurikulum mencapai target, terpenuhinya pengembangan spritual, moral, sosial dan pengembangan budaya, tidak ada yang gagal (tidak naik kelas atau tidak lulus). Disini para guru memiliki pengharapan yang tinggi terhadap prestasi pelajar sehingga dapat mendorong pencapaian proses pengajaran efektif di setiap sekolah unggul.

Kualitas sekolah menggambarkan kualitas keseluruhan komponen yang terdapat dalam sistem pendidikan, artinya tidak hanya diukur berdasarkan hasil kelulusan dan nilai semata, tetapi dinilai dari sinergitas keseluruhan komponen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara berkualitas pula. Langkah-langkah dalam pencapaian kualitas tersebut diungkapkan Salis meliputi konsep-konsep:

- 1) Rencana strategis memberikan visi jangka panjang yang diwujudkan dalam program yang bersifat operasional dalam menentukan pasar dan corak budaya yang diinginkan.
- 2) Kebijakan kualitas memberikan pola standar program utama yang berisi pernyataan tentang hak-hak peserta didik.
- 3) Pertanggungjawaban manajemen dari peran-peran badan pemerintah dan aparat dalam merealisasikan kualitas.
- 4) Organisasi kualitas sebagai wadah kegiatan dalam mengatur, mengarahkan, dan memonitor pelaksanaan program.
- 5) Pemasaran dan publisitas dalam bentuk informal yang jelas, akurat dan *up to date* bagi masyarakat pemakai tentang apa yang ditawarkan dalam program.
- 6) Penyelidikan dan pengakuan terhadap keberadaan peserta didik dalam wujud sistem administrasi peserta didik yang sesuai dengan kebutuhannya.
- 7) Induksi melalui program pelatihan peserta didik yang berisi orientasi tentang sistem, etos dan gaya pembelajaran yang dilakukan.

⁴³Syafaruddin & Mesiono (Ed). (2006). *Pendidikan Bermutu Unggul*. Bandung : Citapustaka Media, h. 23-24.

- 8) Metode penyampaian kurikulum ditetapkan dengan rinci untuk setiap aspek program.
- 9) Bimbingan dan penyuluhan bagi karier peserta didik yang terintegrasi dengan pelaksanaan kurikulum.
- 10) Manajemen belajar di organisasi sesuai dengan spesifikasi materi kurikulum.
- 11) Desain kurikulum termasuk dokumentasi tujuan dan sasaran dari setiap spesifikasi program harus didasarkan pada kebutuhan peserta didik dan masyarakat pemakai.
- 12) Pengangkatan, pelatihan, dan pengembangan tenaga kependidikan yang sesuai dan terarah pada kompetensi profesional dan karier staff selanjutnya.
- 13) Kesempatan yang sama dalam menentukan metode dan prosedur pencapaian tujuan, baik bagi peserta didik maupun bagi tenaga kependidikan yang tertuang dalam kebijakan tertentu.
- 14) *Monotoring* dan evaluasi yang kontiniu melalui mekanisme dan metode yang sesuai dengan proses terhadap kemajuan peserta individu dan keberhasilan program.
- 15) Pengaturan administratif yang mendokumentasikan segala bentuk dokumen mengenai peserta didik termasuk sistem finansial yang valid.
- 16) Sistem *review* lembaga yang dapat membangun kepercayaan sekaligus mengevaluasi performa lembaga secara keseluruhan serta umpan balik bagi perencanaan strategi selanjutnya.⁴⁴

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas, maka disimpulkan bahwa kualitas sekolah adalah kualitas secara menyeluruh komponen dalam sistem persekolahan melalui sinergitas keseluruhan komponen dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah dan tenaga pendidik, baik input, proses, output dalam upaya pemenuhan harapan dan kebutuhan pengguna jasa pendidikan.

c. Indikator Sekolah Bermutu

Investasi dalam bidang pendidikan akan memberikan dampak yang lebih besar daripada investasi dalam bidang ekonomi. Oleh sebab itu, orang tua berupaya menyekolahkan anaknya di sebuah sekolah yang bermutu. Ukuran sekolah yang bermutu

⁴⁴Aan Komariah & Cepi Triatna. (2010). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta : PT Bumi Aksara, h. 31-32.

pada umumnya ialah sekolah memiliki akreditasi A, lulusan diterima di sekolah terbaik, guru yang profesional, hasil ujian nasional baik, peserta didik memiliki prestasi dalam berbagai kompetisi, peserta didik memiliki karakter yang baik. Sedangkan dalam kacamata pemerintah, sekolah yang bermutu harus memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai berikut :

- 1) Lulusan yang cerdas komprehensif.
- 2) Kurikulum yang dinamis sesuai kebutuhan zaman.
- 3) Proses pembelajaran yang berorientasi pada siswa dan mengembangkan kreativitas siswa.
- 4) Proses pembelajaran dilengkapi dengan sistem penilaian dan evaluasi yang andal, sah, dan memenuhi prinsip-prinsip penilaian.
- 5) Guru dan tenaga kependidikan yang profesional, berpengalaman, dan menjadi teladan.
- 6) Sarana dan prasarana yang digunakan lengkap dan sesuai dengan kearifan lokal.
- 7) Sistem manajemen yang akurat dan andal.
- 8) Pembiayaan pendidikan yang efektif dan efisien⁴⁵.

Menurut Holsinger & Cowell, mengatakan “istilah mutu sekolah ialah mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan”. mengemukakan beberapa indikator mutu pendidikan yaitu (1) pendidik, (2) peserta didik, (3) proses pembelajaran, (4) sarana dan fasilitas belajar, dan (5) manajemen sekolah.⁴⁶

Koswara merangkum indikator-indikator sekolah bermutu dan tidak bermutu yang diadaptasi dari pandangan beberapa ahli yaitu:

Tabel 2.1 Indikator Sekolah Bermutu dan Tidak Bermutu

Sekolah Bermutu	Sekolah tidak Bermutu
1. Masukan yang tepat	Masukan yang banyak
2. Semangat kerja yang tinggi	Pelaksanaan kerja santai
3. Gairah motivasi belajar tinggi	Aktivitas belajar santai

⁴⁵Ridwan Abdullah Sani, dkk, (2015), *Penjaminan Mutu Sekolah*, Jakarta : PT Bumi Aksara, h. 1-2.

⁴⁶Ermawati Girsang. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Sekolah* (Vol. XXII, No. 2/2015). h. 71. Diakses 1 Februari 2018. Pukul 14.00

masy araka t. ⁴⁷ M eruju	4. Penggunaan biaya, waktu, tenaga, dan tenaga profesional	Boros memakai sumber-sumber
	5. Kepercayaan berbagai pihak	Kurang peduli terhadap lingkungan
	6. Tamatan yang bermutu	Lulusan hasil katrol
	7. Keluaran yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.	Keluaran tidak produktif.

k pada pendapat Edward Sallis, sekolah yang bermutu bercirikan sebagai berikut.

- 1) Sekolah berfokus pada pelanggan, baik internal maupun eksternal. Pelanggan jasa pendidikan umumnya dan sekolah khususnya adalah semua pihak yang memerlukan, terlibat di dalam, dan berkepentingan terhadap jasa pendidikan itu. pelanggan internal yaitu pelanggan jasa pendidikan yang bersifat cenderung permanen, yaitu pengelola pendidikan. di lingkungan sekolah. sedangkan pelanggan eksternal adalah pihak-pihak yang berkepentingan terhadap jasa layanan sekolah.
- 2) Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dalam makna ada komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
- 3) Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya. Komitmen ini perlu terus dijaga jangan sampai mengalami “kerusakan”, karena “kerusakan psikologis” sangat sulit memperbaikinya.
- 4) Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik maupun tenaga administratif.
- 5) Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada peristiwa atau kejadian berikutnya.
- 6) Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik perencanaan jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.
- 7) Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.

⁴⁷Engkoswara dan Aan Komariah. (2010). *Administrasi Pendidikan*, Bandung : Alfabeta.
h. 310.

- 8) Sekolah mendorong orang yang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
- 9) Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal.
- 10) Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
- 11) Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
- 12) Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
- 13) Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus-menerus sebagai suatu keharusan.⁴⁸

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan pimpinan dan bawahan harus bersama-sama menjadi kesatuan yang utuh, saling membutuhkan dan saling mengisi kekurangan yang ada sehingga visi dan misi yang telah ditetapkan bersama akan tercapai dengan baik untuk menciptakan sekolah yang bermutu.

B. Kerangka Pikir

Budaya sekolah merupakan suatu sistem nilai-nilai, norma, dan interaksi-interaksi yang diperkenalkan dan diajarkan serta diterapkan di sekolah untuk mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku guru.

Budaya sekolah merupakan ciri khas sebuah organisasi yang membedakan antara satu sekolah dengan sekolah lainnya. Peran budaya sekolah sebagai alat untuk menentukan arah, apa yang seharusnya dilakukan dan apa yang seharusnya tidak dilakukan. Bagaimana seluruh anggota organisasi sekolah berperan dalam melaksanakan tugasnya tergantung pada keyakinan, nilai dan norma yang menjadi bagian dari budaya sekolah tersebut.

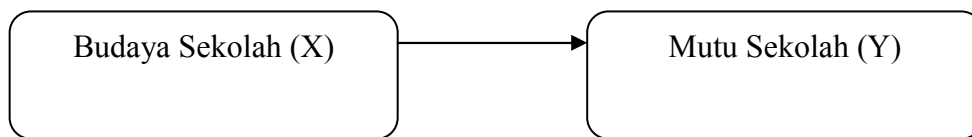
Dalam meningkatkan mutu sekolah, harus dimulai dari internal sekolah itu sendiri yaitu harus memperhatikan nilai-nilai yang hidup sebagai budaya sekolah. Karena budaya sekolah merujuk pada falsafah yang menuntut kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen sekolah termasuk *stakeholders* pendidikan, seperti cara

⁴⁸Sudarwan Danim. (2006). *Visi Baru Manajemen Sekolah : Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta : PT Bumi Aksara, h. 55.

melaksanakan pekerjaan di sekolah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil sekolah.

Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan tidak hanya didukung oleh lingkungannya sarana dan prasarana, guru yang berkualitas ataupun input siswa yang baik, tetapi budaya sekolah sangat berperan terhadap peningkatan keefektifan sekolah.

Kerangka pikir yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis variabel moderasi:



Gambar tersebut menerangkan bahwa Budaya Sekolah (X) berhubungan dengan Mutu Sekolah (Y).

C. Penelitian Relevan

Peneliti menemukan tiga penelitian yang relevan dengan judul penelitian yang dilakukan oleh peneliti :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ramli yang berjudul “Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Kompetensi Produktif Peserta Didik di SMK Negeri Sumatera Barat” pada tahun 2013. Populasi dalam penelitian ini adalah berjumlah 2929 orang peserta didik dengan sampel 160 orang. Penelitian ini menggunakan instrumen angket untuk variabel X dan Y. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) budaya sekolah SMK termasuk kategori baik; (2) kompetensi produktif peserta didik termasuk kategori baik; dan (3) terdapat pengaruh positif yang signifikan budaya sekolah terhadap kompetensi produktif peserta didik SMK Negeri Sumatera Barat sebesar 12,7 %.
2. Penelitian dilakukan oleh Ermawati Girsang yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Sekolah pada SMA Swasta di Kota Bandung” pada tahun 2015. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 92 orang pada SMA Swasta yang berakreditasi A di kota Bandung. Penelitian ini menggunakan instrumen angket untuk variabel X dan Y. Berdasarkan hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) dan Kinerja Guru (X2) secara simultan terhadap Mutu Sekolah

(Y) diperoleh nilai R sebesar 0,397 atau ($r_{YX1,X2} = 0,649$). Jika dibandingkan dengan nilai rtabel sebesar 0,207 diperoleh berdasarkan jumlah $N = 92$, maka nilai r hitung 0,649 lebih besar daripada rtabel ($0,649 > 0,207$), analisis koefisien determinasi yaitu: $KD = r^2 \times 100\%$. Pada penelitian ini, ditemukan $r = 0,649$. Di mana $r^2 \times 100\%$ atau $0,649^2 \times 100\% = 0,4212 \times 100\% = 42.12 \%$. Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Sekolah pada SMA Swasta yang Terakreditasi A di kota Bandung, adalah sebesar 42.12 %. Adapun sisanya dipengaruhi oleh variabel yang lain. Hasil penelitian menunjukkan ketiga variabel dalam penelitian ini termasuk kategori baik.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Zubaidah yang berjudul “Pengaruh Budaya Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan di SMK N 1 Pabelan” pada tahun 2015. Sampel dalam penelitian ini adalah semua guru di SMK N 1 Pabelan yang berjumlah 30 orang. Penelitian ini menggunakan instrumen angket untuk variabel X dan Y. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya sekolah berpengaruh positif terhadap mutu pendidikan sebesar 67,6% kategori sedang, motivasi kerja guru berpengaruh positif terhadap mutu pendidikan sebesar 100% kategori kuat, serta budaya sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama sama berpengaruh positif terhadap mutu pendidikan.

D. Hipotesis

Adapun hipotesis yang akan diuji pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ha : Terdapat hubungan yang signifikan antara budaya sekolah dengan mutu sekolah.

Ho : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara budaya sekolah dengan mutu sekolah.