

## **PENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI BUDAYA ORGANISASI DI SD MUHAMMAD AL-UNAIZY CISAAT SUKABUMI**

oleh

**Dede Maulana Malik**

Institut Madani Nusantara (IMN) Sukabumi  
[malikdedemaulana@gmail.com](mailto:malikdedemaulana@gmail.com)

**Kun Nurachadijat**

Institut Madani Nusantara (IMN) Sukabumi  
[kunvich@gmail.com](mailto:kunvich@gmail.com)

### **Abstrak**

*This study aims to reveal clearly about improving the quality of education through an organizational culture approach. The role of organizational culture in an organization is to improve performance, commitment of organizational members, and create an atmosphere of kinship, collaboration, resilience in learning, enthusiasm for moving forward, encouragement to work hard, and not easily complain. This will then form a conducive culture for the organization, such as the creation of a professional culture, positive culture, open culture and a pleasant atmosphere among the members of the organization. By creating a conducive organizational culture, it will be very easy to improve the quality of education in an educational institution. This study uses qualitative methods using anthropological approaches and organizational theory. Data collection through observation, in-depth interviews, and document analysis. Testing the validity of the data through continuous observation and triangulation of sources and methods. Data analysis uses an interactive model, including; data collection, data reduction, data presentation and taking conclusions.*

*The results of the study show that the organizational culture at Muhammad Al-Unaizy Elementary School greatly supports the improvement of the quality of education. The elements of organizational culture, namely: (1) the basic assumptions manifested in the history, vision, mission, goals and symbols of the school. (2) organizational values are manifested by a quality culture, such as; understanding the meaning of history, vision, mission, goals and symbols, then forwarded to the implementation of quality-oriented processes, services, environment and human resources. The culture of discipline applied by madrasah residents contributes to improving the character of madrasah residents to obey the rules even though there are still 10-15% of students who lack discipline. The culture of hard work that is implemented aims to enable school residents to provide maximum performance. (3) artifacts that can be seen from the physical condition of the building, the environment and the uniforms used by students are visible cultural elements. The leadership factor of the madrasa head, physical conditions and infrastructure, the existence of rules and regulations are factors supporting organizational culture at Muhammad Al-Unaizy Elementary School, while students' lack of understanding of the history, vision, mission and objectives of the madrasa, lack of harmony in the relationship between teachers and utilization of facilities Infrastructure that is less than optimal and the centralization of funds on the part of the foundation are factors inhibiting organizational culture in improving the quality of education at Muhammad Al-Unaizy Elementary School.*

**Keywords : Organizational Culture, Education Quality, Hard Work Culture, Quality Culture, Discipline Culture.**

## A. Latar Belakang

Pada awal tahun 1980-an budaya organisasi dikenalkan di Negara Indonesia, banyak perusahaan yang berlomba-lomba membangun budaya organisasi sebagai sarana untuk meningkatkan kinerjanya.<sup>1</sup> Visi, misi, nilai-nilai perusahaan, tradisi, ritual, dan upacara-upacara seremonial, yang sebelumnya tidak begitu diperdulikan karena dianggap tidak memiliki korelasi dengan perusahaan kegiatan bisnis dan tidak memberi kontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan, namun saat ini budaya organisasi dijadikan bagian tidak terpisahkan dari kehidupan sehari-hari perusahaan-perusahaan. Semua itu dilakukan dalam rangka mencapai satu tujuan yakni membangun budaya yang kuat perusahaan.

Pandangan tentang pentingnya kedudukan budaya bagi sebuah organisasi juga mulai disadari oleh kalangan pendidikan. Sebagai sebuah institusi sosial, lembaga pendidikan memiliki kebudayaan tersendiri yang berbeda dengan budaya di institusi sosial lainnya. adapun Organisasi pendidikan sendiri dibedakan menjadi 2, yakni; *pertama*, organisasi pendidikan makro adalah organisasi pendidikan dilihat dari segi organisasi pendidikan secara luas, seperti; departemen pendidikan dan kebudayaan tingkat pusat, kantor wilayah departemen pendidikan dan kebudayaan di propinsi, kantor pendidikan dan kebudayaan di kabupaten/kotamadya dan kantor departemen pendidikan dan

kebudayaan kecamatan. *Kedua*, organisasi pendidikan mikro adalah organisasi pendidikan dilihat dengan titik tolak pada unit-unit yang ada pada suatu sekolah atau lembaga pendidikan penyelenggara langsung proses belajar mengajar. Struktur organisasi di setiap sekolah atau lembaga tidak seluruhnya sama. Mungkin di suatu sekolah terdapat sesuatu unit yang di sekolah lain tidak terdapat karena disebabkan tenaga atau sarana lain.<sup>2</sup>

Melalui sebuah penelitian empiris yang dilakukan oleh sejumlah peneliti, dimana budaya memiliki makna yang sangat penting dalam membangun dan meningkatkan mutu pendidikan dalam suatu organisasi pendidikan. Mutu pendidikan di Indonesia sampai saat ini masih cukup memprihatinkan terutama jika dibandingkan dengan negara-negara di dunia. Rendahnya mutu pendidikan di Indonesia, mendorong pemerintah untuk melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan pada semua jenjang. Strategi utama yang dapat digunakan pemerintah dalam mengembangkan mutu pendidikan adalah dengan berfokus pada dimensi struktural dan dimensi kultural.<sup>3</sup> Akan tetapi, strategi yang digunakan pemerintah selama ini masih lebih berfokus pada dimensi struktural. Hal itu dapat dilihat dari upaya-upaya pemerintah untuk melakukan intervensi struktural melalui pengaturan, penataan ulang komponen yang ada, reorientasi kurikuler, rekayasa sistem

---

<sup>1</sup> Ahmad Sobirin, *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, Dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasional* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2009), hlm. 239.

<sup>2</sup> Arikunto, Suharsimi, dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*

(Yogyakarta: Aditya Media bekerjasama dengan FIP UNY, 2008), hlm. 23.

<sup>3</sup> Herman, "Budaya Sekolah di SMA Negeri 1 Kasihan Kabupaten Bantul", Tesis (Yogyakarta: Program Pascasarjana, Universitas Negeri Yogyakarta, 2006), hlm.

2.

penyampaian informasi yang relevan, dan berbagai pelatihan.

Kurang efektifnya strategi yang berfokus pada dimensi struktural, sejumlah pakar di bidang pendidikan memprediksi bahwa dengan menerapkan pendekatan budaya, mutu pendidikan nasional dapat ditingkatkan ke arah yang lebih baik. Artinya, disamping intervensi struktural harus diusahakan intervensi budaya dan hal-hal yang mendukung intervensi budaya.

Budaya organisasi terbagi dalam dua unsur utama, yakni; unsur artifak dan unsur keyakinan, nilai dan asumsi. Unsur artifak merupakan unsur yang dapat diamati secara langsung seperti tata ruang, kebiasaan atau rutinitas, peraturan-peraturan, upacara-upacara, simbol, logo, gambar-gambar, sopan santun, cara berpakaian dari anggota organisasi. Sedangkan unsur keyakinan, nilai, dan asumsi merupakan unsur yang bersifat abstrak dan sulit dipahami seperti kedisiplinan, kerjasama, dan kejujuran yang dilakukan oleh anggota organisasi. Kedua unsur ini saling berkaitan dan mendukung.

Dari unsur-unsur budaya organisasi diatas, kemudian akan terciptalah budaya organisasi yang bersifat positif dan negatif seperti yang diungkapkan oleh Jumadi yakni; budaya organisasi positif misalnya dapat dilihat dari ambisi untuk meraih prestasi, semangat menegakkan supportivitas, jujur, saling menghargai perbedaan, dan saling percaya. Sementara budaya yang negatif dapat dilihat dari banyaknya jam kosong, absen dari tugas, terlalu permisif terhadap pelanggaran nilai-

nilai moral, adanya friksi yang mengarah pada perpecahan, terbentuknya kelompok saling menjatuhkan dan penekanan pada nilai pelajaran bukan pada kemampuan. Sementara dalam hal keyakinan, nilai dan asumsi yang negatif adalah pandangan anggota organisasi yang rendah terhadap budaya organisasi yang mendukung peningkatan mutu.<sup>4</sup>

Membangun budaya organisasi yang positif, pada kenyataannya bukanlah hal yang mudah. Hal ini disebabkan setiap organisasi memiliki keunikan berdasar pada pola interaksi komponen organisasi secara internal dan eksternal,

Penelitian ini mengambil latar di SD Muhammad Al-Unaizy di Kabupaten Sukabumi. Terpilihnya SD Muhammad Al-Unaizy sebagai objek penelitian tidak terlepas dari kontribusinya dalam pencetakan sumber daya manusia yang mampu bersaing di zaman modernisasi ini, namun yang lebih menarik lagi bahwa madrasah ini berada dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Krapyak, kentalnya pengaruh keagamaan yang dirasakan dalam proses pembelajaran tidak menjadikan beban pada proses pencapaian tujuan pendidikannya. Pada perkembangannya SD Muhammad Al-Unaizy dapat bersaing dengan sekolah dasar lainnya.

Penelitian ini didasarkan pada problema-problema yang terjadi secara internal antar warga SD Muhammad Al-Unaizy dan kemudian problema-problema yang

---

<sup>4</sup> Jumadi, "Peranan Kultur Sekolah Terhadap Kinerja Guru, Motivasi Berprestasi dan Prestasi Akademik Siswa", dalam Jurnal

Penelitian Tajdidukasi. Vol. 1, Tahun 2006, hlm. 22.

terjadi secara eksternal antar warga SD Muhammad Al-Unaizy dengan lingkungannya. Pada observasi awal menemukan beberapa problema-problema seperti, peningkatan mutu pendidikan di SD Muhammad Al-Unaizy selama ini masih cenderung menggunakan pendekatan dimensi struktural dari pada pendekatan kultural, problema ini diketahui dari pemahaman anggota organisasi atau warga SD Muhammad Al-Unaizy tentang budaya organisasi belum sepenuhnya memahami makna budaya organisasi. Hal ini dikarenakan pemahaman budaya organisasi belum terdistribusikan secara baik pada seluruh anggota organisasi SD Muhammad Al-Unaizy, sehingga menyebabkan peningkatan mutu pendidikan dengan menggunakan pendekatan budaya organisasi yang mencakup artefak dan nilai, keyakinan, serta asumsi, masih cenderung kurang diperhatikan.

Menciptakan budaya organisasi yang unik untuk setiap organisasi merupakan hal yang penting sebagai dampak dari pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku organisasi. Budaya organisasi (BO) sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan organisasi sesuai dengan pertumbuhan perkembangan organisasi dalam menghadapi dan menanggulangi permasalahannya sebagai akibat dari adaptasi eksternal dan koordinasi serta integrasi internal yang sudah berkembang cukup baik. Disamping itu, budaya organisasi

juga mencakup nilai-nilai dan standar yang mengarahkan perilaku organisasi dan menentukan arah organisasi secara keseluruhan.

## **B. Permasalahan**

Untuk memberikan arah penelitian yang jelas dan operasional berdasarkan latar belakang masalah, dapat dirumuskan permasalahannya bagaimanakah peran budaya organisasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Muhammad Al-Unaizy? Dan Faktor-faktor apa yang mempengaruhi penerapan budaya organisasi di SD Muhammad Al-Unaizy?.

## **C. Landasan Teori**

### **1. Budaya Organisasi**

Budaya memiliki kaitan erat dengan persepsi terhadap nilai dan lingkungannya yang melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku. Budaya bisa diartikan hasil dari pengalaman hidup, kebiasaan-kebiasaan serta proses seleksi atau menerima bahkan menolak norma-norma yang ada dalam cara dirinya berinteraksi sosial atau menempatkan dirinya di tengah-tengah lingkungan tertentu. Sesuai dengan pernyataan Geert Hofstede bahwa budaya terdiri dari mental program bersama yang mensyaratkan respons individual pada lingkungannya.<sup>5</sup> Definisi ini mengandung makna bahwa kita melihat budaya dalam perilaku sehari-hari, tetapi dikontrol oleh mental program yang ditanamkan sangat dalam. Budaya bukan hanya perilaku dipermukaan, tetapi sangat dalam diri kita masing-masing.

---

<sup>5</sup> Wibowo, *Budaya Organisasi; Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan*

*Kinerja Jangka Panjang* (Jakarta: Rajawali Press, 2010), hlm. 15.

Oleh karena itu, secara singkat budaya organisasi merupakan nilai-nilai atau anggapan dasar yang dihayati, dianut serta dibagi-bagi di antara anggota organisasi.<sup>6</sup> Budaya ini membentuk identitas pokok bagi sebuah organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain. Edgar Schein mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu, dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi internal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.<sup>7</sup>

Beberapa pendapat dari para pakar di atas pada intinya menjelaskan bahwa budaya merupakan pola kegiatan manusia yang secara sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya.<sup>8</sup> Dalam hal ini, konteks lingkungan yang digunakan dalam penelitian ini adalah lembaga pendidikan islam (madrasah).

Adapun budaya kerja organisasi dalam konteks islam adalah

mengaktualisasikan seluruh potensi iman, pikir dan zikir, serta keilmuan kita untuk memberikan nilai kebahagiaan bagi alam semesta ini. Sedangkan sumber inspirasi budaya islam adalah al-Qur'an dan sunah rosul yang diikat dalam satu kata yaitu akhlak.<sup>9</sup>

Kemudian Jumadi menjelaskan tipe-tipe budaya organisasi dibagi menjadi tiga, yaitu: budaya yang bersifat positif (budaya yang mendukung peningkatan mutu pendidikan), budaya yang bersifat negatif (budaya yang menghambat peningkatan mutu pendidikan) dan budaya yang bersifat nertal (budaya yang tidak mendukung maupun tidak menghambat peningkatan mutu pendidikan).<sup>10</sup>

Dari tipe-tipe budaya organisasi di atas, maka budaya organisasi memiliki fungsi yang amat vital dalam suatu organisasi. Secara esensial budaya organisasi berfungsi sebagai alat untuk: (1) Mendorong para anggotanya untuk mengidentifikasi diri dengan organisasi secara keseluruhan, (2) mendorong tumbuhnya semangat kerja tim dan bukan menonjolkan individu, (3) menekankan keterkaitan antara hasil yang dicapai dengan manusia dalam organisasi, (4) semakin kuat organisasi mudah melakukan pengawasan, (5) memperjelas pandangan manajemen tentang sistem imbalan, (6) membangun kritik yang dilakukan

---

<sup>6</sup> Budiwintoro, *Manajemen SDM Berdasarkan Kompetensi* (Jakarta: Intermasa, 1995) hlm. 34-35.

<sup>7</sup> Wirawan, *"Budaya Dan Iklim Organisasi"* (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hlm. 8. Lihat juga Abdul Aziz Wahab, *"Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan"*, (Bandung: Alfabeta, 2008),

hlm. 212. Dan Ahmad Sobirin, *"Budaya Organisasi"*, hlm. 128.

<sup>8</sup> Wibowo, *Budaya Organisasi....*, hlm. 16.

<sup>9</sup> Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam* (Gema Insan: Jakarta, 2002), hlm.162.

<sup>10</sup> Jumadi, "Peranan Kultur Sekolah Terhadap Kinerja Guru..", hlm. 22.

secara spontan dan terbuka, dan (7) dengan budaya organisasi ditekankan bahwa organisasi merupakan suatu sistem yang terbuka.<sup>11</sup>

Berkaitan dengan nilai budaya yang dianut oleh sekolah, Torrington yang dirujuk Depdiknas menyatakan bahwa nilai-nilai yang dianut oleh sebuah organisasi sekolah adalah nilai-nilai disiplin, tanggung jawab (komitmen), kebersamaan, keterbukaan, kejujuran, menghargai orang lain, nilai-nilai sosial, nilai-nilai persatuan dan kesatuan.

Dari beberapa penjelasan diatas, jelaslah bahwa budaya organisasi dalam institusi pendidikan adalah suatu pola nilai-nilai, keyakinan dan harapan yang tertanam dan berkembang dikalangan anggota organisasi di sekolah mengenai pekerjaannya untuk menghasilkan *out put* (lulusan) yang berkualitas.

Terdapat dua model dan pendekatan dalam pengembangan budaya sekolah, seperti model yang dikemukakan oleh Cavanaugh dan Graham BD yakni, *pertama school improvement model of school culture* (SIMSC), model ini berpusat pada nilai-nilai dan norma-norma masing-masing individu para guru.<sup>12</sup> Hal ini berawal dari nilai-nilai dan norma-norma perilaku para guru yang diharapkan mampu menghasilkan budaya sekolah yang kondusif bagi perbaikan belajar siswa disekolah. Kedua *organizing school for excelency* (OSFEC), model ini

menempatkan pemimpin sebagai faktor penentu dalam pengembangan budaya sekolah. Model ini menjelaskan bahwa pengembangan budaya sekolah diawali dengan keberadaan visi atau mimpi-mimpi para pendiri atau pemimpin madrasah tentang kondisi madrasah di masa depan secara jelas dan kemudian memberikan inspirasi kepada semua warga sekolah untuk bekerja keras dalam mewujudkan tujuan sekolah.

## 2. Mutu Pendidikan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu berarti ukuran (baik dan buruk suatu benda) dan kadar (taraf atau derajat kepandaian atau kecerdasan).<sup>13</sup> Definisi lain, “mutu” seperti yang biasa digunakan dalam manajemen berarti lebih dari rata-rata dengan harga yang wajar. Suryobroto menjelaskan mutu adalah derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang atau jasa, baik yang berbentuk maupun yang tidak berbentuk.<sup>14</sup>

Depdiknas mendefinisikan makna mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dan secara khusus, mutu dalam konteks pendidikan mencakup mutu input, proses, dan out pendidikan.<sup>15</sup> Berikut standar mutu relatif yang dirumuskan oleh Edward Sallis, antara lain;<sup>16</sup> (1) Standar

---

<sup>11</sup> *Ibid.*, hal.21.

<sup>12</sup> Sutrisno, “Realisasi Sekolah Unggul Melalui Pengembangan Budaya Sekolah di SMK RSBI se-Kota Yogyakarta”, *Tajdidukasi*, Vol II, Nomor 2, Juli 2010. Hlm. 205.

<sup>13</sup> Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1991). Hlm. 677.

<sup>14</sup> Suryobroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 210.

<sup>15</sup> Depdiknas, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, Dir. PLP, 2005), hlm. 6.

<sup>16</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, alih bahasa

produk dan jasa yang meliputi kesesuaian dengan spesifikasi, kesesuaian dengan tujuan dan manfaat, tanpa cacat (zero defects) dan selalu baik sejak awal, (2) Standar pelanggan terdiri dari kepuasan pelanggan, memenuhi kebutuhan pelanggan dan menyenangkan pelanggan.

Depdiknas mengemukakan paradigma mutu dalam konteks pendidikan, mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan. Lebih jauh dijelaskan bahwa *input* pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses, yang dimaksud sesuatu adalah berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi keberlangsungan proses.

Input sumber daya meliputi sumber daya manusia (seperti ketua, dosen, konselor, peserta didik) dan sumber daya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang bahan-bahan, dan sebagainya). Sedangkan *input* perangkat meliputi: struktur organisasi, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dan lain sebagainya. *Input* harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya mutu *input* dapat diukur dari tingkat

kesiapan input, makin tinggi kesiapan *input*, makin tinggi pula mutu *input* tersebut. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemanduan input dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.<sup>17</sup>

Dari kerangka teori diatas diharapkan dapat memberikan kemudahan sekaligus memberikan arah jelas penelitian yang akan dilakukan tentang proses peningkatan mutu pendidikan melalui pengembangan budaya organisasi sehingga tercapai tujuan pendidikan jangka panjang.

#### D. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research)<sup>18</sup> yang bersifat kualitatif, yaitu suatu penelitian yang bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok.<sup>19</sup> Disini peneliti akan terjun langsung kelapangan untuk menemukan data-data dan fakta yang terkait dengan budaya organisasi dalam peningkatan mutu pendidikan di SD Muhammad Al-Unaizy. Oleh karenanya data primer dalam penelitian ini adalah data atau

---

Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi (Jogjakarta: IRCiSoD, 2007), hlm. 57.

<sup>17</sup> Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Buku1, Konsep dan Pelaksanaan* (Jakarta: Balitbang. Depdiknas, 2001), hlm. 4.

<sup>18</sup> *Field research* diartikan sebagai penelitian yang dilakukan secara intensif, terperinci dan mendalam terhadap objek

tertentu yang membutuhkan suatu analisis komprehensif dan menyeluruh. Lihat dalam Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1998), hlm. 11.

<sup>19</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 60.

informasi langsung yang diperoleh dilapangan sedangkan data sekunder yang dimaksudkan adalah data tidak langsung yang didapat diluar data primer, baik pustaka maupun data lain yang mendukung.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada pendapat Linda Smircich yang dikutip oleh Taliziduhu Ndraha, budaya organisasi haruslah diamati dan dipahami melalui dua sudut pandang: Antropologi dan Teori Organisasi.<sup>20</sup>

Menurut Bogdan dan Bikken kerangka kerja yang digunakan dalam melakukan studi antropologi adalah konsep tentang kebudayaan. Sedangkan untuk mendeskripsikan budaya atau aspek-aspek budaya disebut etnografi, beberapa antropolog mendefinisikan kebudayaan sebagai “pengetahuan perolehan yang digunakan orang untuk menafsirkan pengalaman dan membuahkan tingkah laku”. Dalam pengertian ini, kebudayaan merangkum apa yang dilakukan orang, apa yang diketahui orang, dan barang-barang yang dibuat dan dipergunakan orang.

Dalam teori organisasi, organisasi sebagai alat untuk mengupayakan dan memenuhi kebutuhan manusia yang semakin meningkat dengan alat pemenuh yang semakin terbatas, mempunyai 3 fungsi. Dari ketiga fungsi tersebut dimanifestasikan dalam 3 sosok yang berbeda. *Pertama*, sebagai alat untuk menciptakan nilai tambah setinggi-tingginya, dalam hal ini organisasi yang berperan adalah organisasi

ekonomi-bisnis atau perusahaan (produser atau pemain). *Kedua*, sebagai alat untuk mengurangi kesenjangan yang terjadi akibat fungsi pertama, dalam hal ini organisasi yang berperan adalah organisasi publik (pihak penengah). *Ketiga*, sebagai alat untuk mengontrol perjalanan fungsi pertama dan kedua, dalam hal ini organisasi yang berperan adalah organisasi sosial (konsumen atau penonton).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi sebagaimana yang dikemukakan oleh sugiyono.<sup>21</sup> Model observasi yang dilakukan adalah observasi non partisipan, teknik observasi digunakan untuk mengumpulkan data tentang atmosfer madrasah, budaya kerjasama, artifak-artifak dan kondisi aktual mengenai mutu pendidikan di SD Muhammad Al-Unaizy .

Teknik wawancara digunakan untuk menggali data-data tentang pengembangan budaya organisasi, persepsi terhadap atmosfer madrasah, dan dampak pengembangan budaya organisasi bagi peningkatan mutu pendidikan. Bentuk wawancara yang dilakukan adalah wawancara bebas terbatas, dengan pedoman wawancara yang hanya bersifat tematik. Subyek wawancara dalam penelitian ini meliputi kepala madrasah, komite madrasah, guru, karyawan, siswa dan orangtua siswa. Wawancara digunakan untuk menemukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan melalui pengamatan termasuk sesuatu yang

---

<sup>20</sup> Taliziduhu Ndraha, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hlm. 5.

<sup>21</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm. 309.

telah terjadi pada situasi dan masalah sebelumnya.

Sedangkan metode dokumentasi digunakan untuk mencari data melalui beberapa literatur dan dokumentasi lainnya yang mendukung. Teknik dokumentasi ini digunakan untuk menghimpun data-data tentang artifak-artifak madrasah, upaya pengembangan budaya madrasah, manajemen madrasah, dan deskripsi lokasi penelitian. Proses pengumpulan data dengan teknik dokumentasi digunakan instrument *checklist*.

Analisis data dilakukan pada saat berlangsungnya proses pengumpulan data, baik melalui observasi maupun pelacakan dokumentasi dan wawancara. Data dipelajari dan dikelompokkan berdasarkan tingkat relevansinya terhadap objek yang diteliti, dikritisi tingkat keakuratannya, kemudian data tersebut dianalisis dengan menggunakan analisis interaktif model miles dan huberman,<sup>22</sup> bahwa aktivitas dalam analisa data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus melalui tiga proses analisis yang saling berinteraksi, yakni reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan.

Teknik pemeriksaan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pemeriksaan data Triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Denzin membedakan empat macam

triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.<sup>23</sup>

## E. Diskusi dan Pembahasan

### 1. Budaya Organisasi SD Muhammad Al-Unaizy

Hasil analisis kajian-kajian budaya organisasi melalui pendekatan antropologi dan teori organisasi digunakan untuk memperlancar pelaksanaan proyek peningkatan mutu pendidikan SD Muhammad Al-Unaizy. Budaya organisasi mendeskripsikan bagaimana orang-orang di dalam organisasi berpikir (cipta), berperasaan (rasa), dan bertindak (karsa) sesuai dengan nilai organisasi. Nilai adalah suatu keadaan yang ditinjau dari kegunaannya bagi hidup manusia, baik lahir maupun batin, jasmani maupun rohani, dunia maupun akhirat.

Nilai-nilai organisasi yang ditanamkan pada seluruh warga SD Muhammad Al-Unaizy, yakni: budaya untuk disiplin dan patuh terhadap peraturan yang berlaku, budaya berwawasan mutu dan budaya bekerja yang keras. Semua hal ini terkait dengan proses pencapaian mutu pendidikan yang optimal dan juga memberikan kepuasan pada seluruh pelanggan pendidikan baik yang ada di dalam madrasah dan di luar madrasah.

Budaya organisasi yang ada di SD Muhammad Al-Unaizy terbagi dalam beberapa lapisan budaya organisasi, yakni; asumsi dasar, nilai-nilai organisasi, dan artefak,

---

<sup>22</sup> *Ibid.*, hlm. 337.

<sup>23</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosdakarya, 2010), hlm. 330.

sebagaimana yang dirumuskan oleh Husaini Usman,<sup>24</sup> yakni;

Gambar 1  
lapisan atau tingkatan budaya

Analisis diatas dapat digambarkan demikian,<sup>27</sup>

Artefak	Fisik sekolah: halaman & tanaman yang indah
Nilai-nilai yang didukung	Strategi, tujuan dan filosofis
Asumsi dasar yang mendasari	Tidak sadar, menerima kepercayaan, persepsi, pikiran dan perasaan.

Peningkatan mutu pendidikan

Asumsi dasar, semua manusia dilahirkan dapat berpikir

Kepercayaan dasar; jika manusia malas berpikir, maka tidak akan cerdas.

Misi; Menyiapkan bekal ilmu pengu-

Menurut Schein dalam praktik ketiga tingkatan budaya kedalam budaya organisasi madrasah dapat digambarkan sebagai berikut:<sup>25</sup>

Artefak	<b>Fisik Sekolah:</b> halaman dan tanaman yang indah, gedung yang bersih, interior dan eksterior gedung yang fungsional, seragam sekolah, sarana dan prasarana yang lengkap. <b>Perilaku;</b> aktivitas PBM, ekstrakurikulum, kesantunan warga madrasah, dan tamu-tamunya, dan sebagainya.
Nilai-nilai yang didukung	Bekerja sinergi, harmonis, dan sebagainya.
Asumsi dasar yang mendasari	Keyakinan (tidak tampak), dengan suasana pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, menyenangkan dan bermakna tinggi, membuat peserta didik betah belajar dengan senang hati yang memuaskan.

Untuk mencapai keberhasilan, sekolah harus melakukan revitalisasi terhadap visi dan misinya melalui tiga langkah: *Pertama*, menciptakan hubungan baru dan mendalam dengan pihak-pihak yang peduli terhadap sekolah, *Kedua*, melakukan pendekatan secara serius kepada pihak-pihak yang bersedia membangun kebersamaan untuk membentuk budaya sekolah. *Ketiga*, membuat kesepakatan mengenai visi dan misi. Keterpaduan antara tujuan, visi, dan misi dapat dicapai apabila setiap warga sekolah memiliki pemahaman dan persepsi yang sama mengenai visi dan misi yang dirumuskan. Pemahaman yang sama tersebut dapat meningkatkan kesadaran akan peran dan besar kontribusi yang diberikan oleh setiap warga madrasah dalam mencapai tujuan sekolah. Sebagaimana

Adapun rinciannya sebagai berikut;

a) Asumsi dasar

Sebagaimana definisi asumsi dasar yang merupakan inti dari budaya organisasi, keberadaannya tidak pernah menjadi bahan diskusi baik oleh kepala sekolah, guru, karyawan dan siswa. Oleh karena itu, asumsi dasar diterima apa adanya sebagai bagian dari kehidupan mereka dan bahkan mempengaruhi seluruh perilaku warga madrasah.<sup>26</sup>

<sup>24</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktek, Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 189.

<sup>25</sup> *Ibid.*, hlm. 192.

<sup>26</sup> *Ibid.*, hlm. 155.

<sup>27</sup> Taliziduhu Ndraha, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003). hlm. 105.

wawancara dengan kepala SD Muhammad Al-Unaizy tentang bagaimana proses pemahaman sejarah, visi, misi dan tujuan SD Muhammad Al-Unaizy pada warga sekolah, yakni: Kepala sekolah memberikan pemahaman tentang visi, misi, dan tujuan SD Muhammad Al-Unaizy pada warga sekolah, biasanya ini dilakukan pada awal tahun. Penetapan visi, misi, dan tujuan sekolah berdasarkan pada filosofi para pendiri sekolah seperti visi, misi dan tujuan madrasah harus selalu berkembang sesuai dengan perubahan zaman (mengikuti zaman).

Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan memperlihatkan bahwa proses pembentukan visi dan misi SD Muhammad Al-Unaizy tidak terlepas dari peran yayasan, donator, dan kepala sekolah, menjadi orang pertama yang harus berani menanggung resiko dan bertanggung jawab akan keberlangsungan madrasah sampai saat ini. Setelah terbentuknya visi, misi, dan tujuan madrasah, diharapkan warga madrasah memiliki keyakinan yang sama, sehingga keyakinan yang dimiliki bersama ini dapat mengurangi hambatan-hambatan yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan di SD Muhammad Al-Unaizy. Namun pada kenyataannya hanya sebagian warga yang dapat memahami sejarah, visi, misi dan tujuan madrasah, sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Musaddad, yakni; “Untuk pemahaman sejarah visi, misi, dan tujuan, insya Allah para guru bisa memahami sejarah, visi, misi dan

tujuan madrasah, sedangkan untuk siswa tidak semuanya bisa memahami apa yang dimaksud dengan visi, misi dan tujuan madrasah, mungkin terdapat kesalahan dalam mengkomunikasikannya”.<sup>28</sup>

Kesalahan dalam pemberian pemahaman visi dan misi pada warga madrasah seharusnya segera dievaluasi, agar proses peningkatan peningkatan mutu pendidikan yang diharapkan bisa direalisasikan secepatnya. Pemahaman tentang sejarah, visi, misi, dan tujuan madrasah merupakan sesuatu yang sangat penting bagi seluruh warga sekolah. Salah satu fungsi asumsi dasar adalah memberikan keyakinan bersama diantara para anggota organisasi, sehingga ketika terjadi permasalahan para anggota organisasi mampu bersama-sama menyelesaikan permasalahan tersebut.

#### b) Nilai-Nilai Organisasi

Unsur budaya organisasi berupa nilai-nilai organisasi yang tercermin dari perilaku warga SD Muhammad Al-Unaizy adalah seperti budaya mutu, disiplin, dan kerja keras. Sesuai dengan yang dijelaskan Luthans, bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi.<sup>29</sup> Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Nilai-nilai organisasi yang muncul di SD Muhammad Al-Unaizy ini banyak dipengaruhi oleh nilai-nilai lingkungan sekitarnya, seperti

---

<sup>28</sup> Wawancara dengan ustadz Hamdan Yuapi, M.Pd. pada tanggal 19 Februari 2022 pukul 10.15 Wib

<sup>29</sup> Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan*, hlm. 212.

nilai-nilai individu anggota organisasi, nilai-nilai individu para manajer, dan nilai-nilai masyarakat dilingkungan sekolah. Adapun nilai-nilai individu anggota organisasi bisa dari para guru, staf dan siswa. Nilai-nilai individu para manajer bisa dari kepala sekolah serta wakil kepala dan pengurus yayasan. Dan nilai-nilai masyarakat bisa dari masyarakat pesantren dan masyarakat umum yang ada di desa krapyak. Dari unsur yang mempengaruhi terbentuknya nilai-nilai organisasi idealnya terjadi keseimbangan satu dengan lainnya.

Nilai-nilai yang terbentuk di SD Muhammad Al-Unaizy secara langsung dipengaruhi oleh nilai-nilai organisasi. Manifestasi nilai-nilai organisasi di SD Muhammad Al-Unaizy meliputi:

1) Budaya mutu

Budaya mutu sebagai salah satu manifestasi sistem nilai organisasi meliputi proses pencapaian mutu sesuai dengan standar, meliputi: produk, proses, layanan, SDM dan lingkungan.

Dengan adanya penerapan budaya organisasi sebagai salah satu pendekatan peningkatan mutu pendidikan di SD Muhammad Al-Unaizy memiliki relevansi dengan simbol atau lambang yang dimiliki madrasah. Lambang sekolah merupakan manifestasi dari cita-cita sekolah yang ingin dicapai memiliki makna yang mendalam terhadap pembinaan perilaku warga madrasah. Hal ini dikemukakan oleh ustadz hamdan Yuapi, M.Pd selaku Kepala sekolah

Kemudian berkaitan dengan kebutuhan SDM yang berkualitas,

madrasah menyiapkan tiga skenario bagi rekrutmen guru, seperti yang dikatakan bpk Juyamto, “Pertama, dengan cara kami mengajukan guru bantuan pada Kementerian Agama, kedua pada kementerian pendidikan nasional, dan yang ketiga melalui pengetesan pada guru”. Sistem perekrutan guru disesuaikan pada kompetensi atau keahlian pada bidang tertentu yang dimiliki para guru baru, untuk mata pelajaran umum biasanya guru direkrut dari kementerian agama, kementerian pendidikan nasional maupun dibuka pendaftaran umum, sedangkan untuk guru yang dibutuhkan pada bidang keagamaan, madrasah merekrut dari guru-guru pesantren.

Dari hasil observasi, saat ini SD Muhammad Al-Unaizy memiliki 42 guru, yang terdiri dari guru tetap yayasan 20 dan guru tidak tetap yayasan 22, adapun guru yang telah sertifikasi termasuk dalam guru tetap yayasan. Sedangkan pendidikan terakhir yang ditempuh para guru SD Muhammad Al-Unaizy bervariasi, seperti guru yang berstatus sarjana strata 1 ada 20 orang, kemudian guru yang berstatus sarjana strata 2 ada 8 orang, dari 42 guru yang ada di SD Muhammad Al-Unaizy yang belum sarjana strata 1 ada 14 orang guru.<sup>30</sup>

Budaya mutu yang terbentuk di SD Muhammad Al-Unaizy dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan seperti mutu lulusan, mutu proses pembelajaran, mutu layanan maupun mutu sumber daya manusianya masih perlu didukung dengan lingkungan belajar yang kondusif dan mendukung seluruh komponen tersebut diatas bersama-

---

<sup>30</sup> Wawancara dengan ustadz  
Diwansyah pada tanggal 19 Februari 2022  
pukul 12.45 Wib

sama bekerja berdasarkan nilai-nilai atau standar mutu.

Hasil observasi memperlihatkan bahwa lingkungan pendidikan di SD Muhammad Al-Unaizy sebagian telah terpenuhi, antara lain: (1) Gedung yang representatif, (2) lapangan olah raga yang luas, (3) lingkungan yang bebas dari polusi, (4) dapur sekolah, (5) lingkungan sekolah yang mendukung, seperti tidak ada pabrik dan juga tidak dekat dengan jalur lalu lintas kendaraan, dan (6) bangunan sekolah yang kokoh dan sehat, sehingga dapat digunakan selama 24 jam setiap hari.<sup>31</sup>

## 2) Budaya disiplin

Kedisiplinan yang tercipta di madrasah seharusnya diterapkan secara keseluruhan, tidak berhenti pada penghukuman siswa pada setiap kesalahan yang diperbuat, melainkan diadakan suatu tindakan lanjutan sebagai proses pembentukan karakter siswa yang baik dan juga menjaga kehormatan dan harga diri anak agar tidak jatuh atau down. Sebenarnya ketika para guru atau yang berwenang mendisiplinkan siswa, kita membantu mereka mengembangkan tanggung jawab dan kendali diri.<sup>32</sup>

Hasil penelitian mengenai budaya disiplin di SD Muhammad Al-Unaizy memperlihatkan bahwa perilaku warga sekolah sudah sepenuhnya memiliki kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan dan tata tertib madrasah yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari kedisiplinan untuk mematuhi tata tertib, tercermin

dari rendahnya jumlah skor pelanggaran yang dilakukan siswa terhadap peraturan dan tata tertib sekolah. Tingkat kedisiplinan yang tinggi dari warga madrasah menjadi modal utama dalam upaya meningkatkan mutu sekolah. menjadi suatu hal yang mustahil jika madrasah ingin meningkatkan kualitas tanpa adanya upaya penanaman disiplin dalam segala hal. Hal ini diungkapkan oleh ustadz Diwansyah Pamungkas selalu bagian kemuridan dalam kutipan wawancara sebagai berikut: “kedisiplinan sangat menunjang pendidikan, dan ini harus ditanamkan sejak kecil, agar anak terbiasa melakukannya hingga dewasa”.

Penanaman disiplin secara ketat tetapi tetap dalam kerangka yang mendidik memiliki dampak yang kuat terhadap keberhasilan madrasah. Oleh Karena itu SD Muhammad Al-Unaizy menerapkan aturan dan tata tertib yang ketat dengan tujuan meningkatkan kedisiplinan seluruh warga madrasah. Seperti yang diungkapkan oleh ustadz Hamdan Yuapi, M.Pd. sebagai berikut: “Untuk meningkatkan kedisiplinan guru, staf dan siswa SD Muhammad Al-Unaizy menerapkan tata tertib sebagai tindak lanjut dari hasil kesepakatan bersama yang telah ditetapkan, dan juga diharapkan terwujud keadaan yang selalu stabil (maksudnya tidak ada kegaduhan yang menyebabkan proses pembelajaran terganggu baik di madrasah maupun di pesantren) untuk siswa dan juga diharapkan mampu menjawab tantangan melalui ilmu

---

<sup>31</sup> Hasil observasi langsung yang dilakukan selama 3 bulan, dari bulan Desember hingga bulan Februari, keberadaan lingkungan madrasah yang disebutkan diatas

tidak mengalami perubahan. Hanya ada perbaikan pada jalan gang menuju madrasah.

<sup>32</sup> SiriNam S. Khalsa, *Pengajaran Disiplin Dan Harga Diri* (Jakarta: PT Indeks, 2008). hlm. xx.

pengetahuan dengan pendidikan agama yang ada disini”.<sup>33</sup>

Dalam penerapan budaya disiplin SD Muhammad Al-Unaizy memiliki perangkat yang cukup lengkap. Peraturan sekolah yang bersifat mengikat, dilengkapi dengan skor pelanggaran beserta kriteria tingkatan berupa sanksi yang akan diberikan. Secara berjenjang jumlah skor pelanggaran yang dilakukan oleh siswa diikuti oleh tahapan-tahapan sanksi atas jumlah pelanggaran yang dilakukan siswa. Dengan demikian setiap sanksi yang dijatuhkan oleh madrasah memiliki legalitas karena secara keseluruhan peraturan madrasah telah disepakati dan disosialisasikan kepada seluruh warga madrasah termasuk komite madrasah dan wali murid. Pola ini cukup efektif untuk membina dan membudayakan sikap disiplin bagi warga sekolah terutama siswa.

Penanaman disiplin yang ketat dilakukan khusus bagi siswa memiliki dampak yang sangat kuat terhadap perilaku siswa, namun demikian siswa tidak merasa terpaksa dan tertekan dengan pemberlakuan tata tertib dan peraturan yang terdapat di madrasah. Seperti yang diungkapkan oleh ustadz Hamdan Yuapi, M.Pd. dalam wawancara sebagai berikut: “Semua tata tertib yang ditetapkan oleh madrasah dapat atau tidak dapat harus bisa diterima oleh seluruh warga madrasah, karena itu merupakan kesepakatan bersama dengan melalui kondisi yang ada. Aturan-aturan yang berkaitan dengan

siswa harus diterapkan pada siswa, adapun guru ada aturannya tersendiri. Tata tertib yang ditetapkan juga sudah ada koordinasi dengan pondok, jadi sistem pengontrolan juga dilaksanakan bersama dengan saling memberikan wewenang”.<sup>34</sup>

Dalam pembentukan karakter ke arah yang positif, dengan kesadaran siswa akan tata tertib dan norma-norma yang berlaku dalam madrasah, siswa pada umumnya mencontoh perilaku guru atau warga madrasah yang lainnya. Guru bagi siswa adalah model, idola, atau figur teladan menjadi sasaran utama siswa mencontoh. Identifikasi siswa terhadap gurunya bukan saja pada karakter kepribadiannya yang sederhana, jujur, adil, lugas, disiplin, empatik, dan sebagainya, tetapi juga pada penampilan fisik seperti cara berjalan, berpakaian, dan lain-lain. Identifikasi ini terjadi karena siswa melihat langsung “teladan yang hidup”. Guru memerankan diri secara total sebagai figur panutan bagi siswa, bahkan penduduk sekitar Madrasah, karena situasi dan kondisi pembelajaran di sekolah sangat mendukung. Sebagai madrasah yang diunggulkan, SD Muhammad Al-Unaizy sangat mendukung para guru yang memberikan teladan baik pada siswa.<sup>35</sup>

### 3) Budaya kerja keras

Kebiasaan bekerja keras merupakan bagian dari budaya sekolah yang diterapkan di SD Muhammad Al-Unaizy. Seluruh

---

<sup>33</sup> Wawancara dengan ustadz Hamdan Yuapi, M.Pd. pada tanggal 22 Februari 2023 pukul 10.00 Wib

<sup>34</sup> Wawancara dengan ustadz Hamdan Yuapi, M.Pd., tanggal 22 Februari 2023 pukul 10.15 Wib

<sup>35</sup> Wawancara dengan ustadz Hamdan Yuapi, M.Pd., tanggal 22 Februari 2023 pukul 11.30 Wib

komponen sekolah menyadari sepenuhnya bahwa hanya dengan bekerja keras semua cita-cita madrasah yang tertuang dalam visi, misi dan tujuan madrasah dapat tercapai. Penerapan pembiasaan kerja keras sebagai bagian dari pengembangan budaya yang diberlakukan bagi seluruh komponen warga sekolah dimaksudkan agar seluruh warga madrasah memiliki tanggung jawab yang besar dalam melaksanakan tugas dan kewajiban masing-masing. Dari pembiasaan budaya kerja keras ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang besar terhadap peningkatan mutu pendidikan di SD Muhammad Al-Unaizy.

Indikator pelaksanaan budaya kerja keras di madrasah ini dapat diidentifikasi dalam kegiatan akademik baik di dalam kelas maupun di luar kelas: (1) melalui ekstrakurikuler, (2) pembentukan tim/panitia, jika ada perlombaan-perlombaan atau olimpiade, (3) dan bimbel,. Guru-guru yang terdapat di SD Muhammad Al-Unaizy bersedia melaksanakan kegiatan pembelajaran di luar jadwal yang telah ditetapkan. Penambahan jam pelajaran dalam ekstrakurikuler, maupun bimbingan pada pelajaran tertentu yang secara khusus dilaksanakan untuk mempersiapkan tim sekolah apabila mengikuti lomba-lomba tertentu yang akan diikuti oleh madrasah.

Budaya organisasi di SD Muhammad Al-Unaizy juga tercermin dari tampilan fisik gedung madrasah, dengan dipagarinya seluruh kawasan madrasah dan dengan adanya pintu gerbang yang berada dipintu masuk kawasan madrasah mencerminkan usaha dari pihak madrasah untuk menjalankan

peraturan menyangkut larangan siswa untuk keluar masuk kawasan madrasah pada saat pembelajaran berlangsung. Dengan pemagaran seluruh lingkungan sekolah dan keberadaan guru jaga di gerbang madrasah dapat menurunkan jumlah siswa yang keluar masuk kompleks madrasah. Hal ini kemukakan oleh bapak Charis selaku waka kesiswaan sebagai berikut: “Madrasah ini dikelilingi pagar untuk membatasi keluar masuknya siswa pada saat pembelajaran berlangsung. Walaupun keberhasilan kedisiplinan siswa untuk tidak keluar masuk madrasah belum sepenuhnya berhasil namun paling tidak dengan adanya pintu gerbang yang dijaga satpam dapat mengingatkan siswa bahwa terdapat aturan-aturan tertentu untuk keluar masuk madrasah. Karena biasanya pada saat kegiatan belajar mengajar pintu gerbang ditutup atau ada yang menjaga”.

Madrasah juga memiliki kelengkapan sarana dan prasarana untuk mewujudkan peningkatan mutu pendidikan. Sarana prasarana yang terdapat di SD Muhammad Al-Unaizy diantaranya laboratorium IPA, bahasa, multimedia dan laboratorium komputer, dan perpustakaan.

Keberadaan gedung sekolah dan sarana prasarana di SD Muhammad Al-Unaizy dapat menunjang pelaksanaan budaya organisasi yang positif bagi semua warga madrasah. Dan unsur-unsur budaya organisasi di atas dapat diamati secara langsung.

## 2. Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SD Muhammad Al-Unaizy

Dalam memahami mutu sebagaimana yang dirumuskan Edward Sallis, ada dua pertanyaan mendasar yang perlu diungkap terlebih dahulu. yang pertama adalah, apa produknya? Dan kedua adalah siapakah pelanggannya?. Pelajar atau peserta didik dianggap sebagai produk dari pendidikan. Lynton Gray mengungkapkan bahwa; “manusia tidak sama dan mereka berada dalam situasi pendidikan dengan pengalaman, emosi, dan opini yang tidak bisa disama-ratakan. Menilai mutu pendidikan sangat berbeda dari memeriksa hasil produksi pabrik atau menilai sebuah jasa”. Adapun pelanggan pendidikan yang dimaksud disini adalah: *Pertama*, pelajar itu sendiri sebagai pelanggan atau klien eksternal utama. *Kedua*, orang tua sebagai pelanggan eksternal kedua. *Ketiga*, pemerintah sebagai pelanggan eksternal ketiga. Dan *keempat*, guru atau staf sebagai pelanggan internal.

Keragaman pelanggan tersebut membuat institusi pendidikan harus lebih memfokuskan perhatian mereka pada keinginan para pelanggan dan mengembangkan mekanisme untuk merespon mereka. Hal terpenting institusi pendidikan adalah menjaga hubungan yang baik diantara para pelanggan, terutama hubungan internal. Hubungan internal yang kurang baik akan menghalangi perkembangan institusi dan akhirnya membuat pelanggan eksternal menderita.

Disinilah peran budaya organisasi dalam memelihara hubungan yang baik tersebut. Budaya organisasi juga berperan dalam

perbaikan mutu pendidikan. Oleh sebab itu, madrasah harus memahami budayanya sebelum melakukan perbaikan mutu. Pemahaman budaya madrasah dapat memberikan informasi berkenaan dengan fungsi madrasah dan permasalahan yang dihadapi. Unsur-unsur budaya organisasi yang terdapat di SD Muhammad Al-Unaizy, meliputi: asumsi dasar, artefak (baik fisik maupun perilaku), dan nilai-nilai organisasi, kesemuanya telah membentuk budaya organisasi yang positif bagi peningkatan mutu pendidikan di SD Muhammad Al-Unaizy.

Peningkatan mutu pendidikan melalui budaya organisasi dapat diawali dengan visi yang merupakan cita-cita yang ingin diraih oleh madrasah di masa yang akan datang. Visi yang jelas mampu mendorong seluruh warga madrasah untuk saling bekerjasama dalam mencapai tujuan madrasah. Untuk mempermudah pencapaian madrasah tersebut, visi dijabarkan secara lebih konkrit dalam misi madrasah. Misi digunakan sebagai pedoman yang mengarahkan madrasah pada pencapaian visi. Dalam misi madrasah terdapat dua aspek yaitu operasional dan moral. Aspek operasional berupa rancangan program, sedangkan aspek moral berupa kepemimpinan. Kepemimpinan menentukan budaya organisasi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Peranan asumsi dasar sangat membantu dalam memberi arah dan pedoman para warga madrasah dalam menjalankan tugasnya, seperti sejarah, visi, misi dan tujuan pendirian SD Muhammad Al-Unaizy, dengan pemahaman asumsi yang baik oleh semua warga madrasah maka

bukan tidak mungkin peningkatan mutu madrasah akan tercapai hal ini dikarenakan dengan pemahaman asumsi akan mempengaruhi kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah. Pemahaman visi dan misi yang sama oleh guru dan karyawan menjadikan peningkatan mutu madrasah dapat terealisasi dengan mudah. Hal ini sependapat dengan bapak Juyanto selaku waka kurikulum dalam petikan wawancara sebagai berikut: “Saya rasa dengan pemahaman asumsi dasar seperti sejarah, visi, misi dan tujuan didirikannya SD Muhammad Al-Unaizy oleh semua warga madrasah sangat membantu dalam meningkatkan mutu pendidikan seperti yang dicita-citakan para pendiri madrasah ini. Dengan pemahaman yang sama oleh guru terkait dengan visi dan misi madrasah menjadi semangat tertentu untuk merealisasikan visi dan misi tersebut, saya rasa teman-teman guru akan malu kalau berperilaku yang melenceng dari tata tertib yang sudah ditentukan, dan pastinya saya yakin kalau teman-teman guru saling berupaya mewujudkan visi dan misi madrasah dengan segala kemampuan mereka”.

Kontribusi budaya mutu di SD Muhammad Al-Unaizy dalam peningkatan mutu pendidikan dapat dilihat dari pemahaman makna lambang madrasah yang mencerminkan kerja keras, cita-cita tinggi dan mulia. Upaya yang dilakukan madrasah dalam merealisasikan budaya mutu dimulai dari pelaksanaan proses pembelajaran yang berjalan dengan baik, dimana kepala Madrasah selalu mengawal atau mengawasi proses pembelajaran baik di dalam kelas maupun di luar

kelas, hal ini membuat para guru dan staf menjadi termotivasi untuk dapat memberikan kinerja yang lebih baik. Budaya mutu yang ditunjukkan oleh para guru adalah mentaati peraturan yang diberikan kepala madrasah, meliputi: masuk kelas tepat waktu, membuat RPP, dalam mengajar guru selalu menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, hal ini membuat para murid senang dan bersemangat dalam belajar.

Penerapan budaya mutu di SD Muhammad Al-Unaizy juga dilaksanakan oleh manajemen madrasah, seperti perekrutan para guru dan siswa. Hasil observasi memperlihatkan bahwa para guru yang berhasil direkrut adalah para guru pilihan yang memiliki kompetensi diatas rata-rata para guru umumnya. Ini dibuktikan prestasi-prestasi SD Muhammad Al-Unaizy di ajang Olimpiade Sains, olah raga dan seni. Hal ini juga didukung dengan input yang diterima oleh madrasah, para siswa yang memiliki semangat belajar dan semangat bekerja keras yang tinggi, selain itu mereka juga mampu hidup mandiri, sebagaimana salah satu motto yang ada di pesantren yakni “berdikari” berarti berdiri dengan kaki sendiri.

Sedangkan pada sistem pelayanan atau administrasi, seharusnya SD Muhammad Al-Unaizy mempercepat dalam melengkapai ketersediaan sarana prasarana yang bersinggungan langsung dengan warga madrasah. Karena ini akan memberikan nilai positif bagi keberlangsungan budaya yang berorientasi pada peningkatan mutu madrasah. Ketersediaan sarana prasarana yang lengkap akan berdampak pada lingkungan madrasah yang kondusif

dan nyaman. Begitu juga dengan animo masyarakat dan orang tua siswa, mereka akan memiliki perspek yang baik pada madrasah.

Dalam penerapan budaya mutu ini, madrasah juga menerapkan budaya disiplin dan budaya kerja keras. Ketiga budaya ini menjadi faktor pendukung berhasilnya budaya organisasi di SD Muhammad Al-Unaizy dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Adapun budaya disiplin yang telah diterapkan kepada seluruh warga madrasah bisa dilihat dari wujud tanggung jawab warga madrasah untuk taat pada tata tertib yang telah ditetapkan bersama, sehingga sistem razia dan pengontrolan yang dilakukan dengan tujuan meminimalisir terjadinya ketidakstabilan kondisi madrasah berjalan dengan baik tanpa menemui pemberontakan dari warga madrasah dan juga kedisiplinan berfungsi sebagai pembentuk karakter yang positif pada siswa untuk selalu dapat disiplin.

Sedangkan budaya kerja keras yang ada dikembangkan di SD Muhammad Al-Unaizy disadari seluruh komponen madrasah, karena dengan bekerja keras semua cita-cita madrasah yang tertuang dalam visi dan misi madrasah dapat tercapai. Penerapan pembiasaan kerja keras diberlakukan bagi seluruh komponen warga madrasah, dimaksudkan agar seluruh warga madrasah memiliki tanggung jawab yang besar dalam melaksanakan tugas masing-masing. Pembiasaan kerja keras dalam setiap pelaksanaan tugas yang dilaksanakan oleh kepala madrasah, guru, staf dan siswa, juga memberikan sumbangan yang besar terhadap peningkatan

mutu pendidikan di SD Muhammad Al-Unaizy .

### 3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penerapan Budaya Organisasi Di SD Muhammad Al-Unaizy

Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan di SD Muhammad Al-Unaizy terhadap budaya organisasi yang berkembang selama penelitian ini berlangsung, ditemukan beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat berkembangnya budaya organisasi sebagai salah satu unsur yang dapat meningkatkan mutu pendidikan di SD Muhammad Al-Unaizy. Beberapa faktor pendukung dan penghambat sebagai berikut:

#### a) Faktor pendukung

##### 1) Kepemimpinan

Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi dalam madrasah memainkan peran yang paling penting untuk permulaan budaya. Pemimpin yang kuat (*strong leader*) mampu mengenal dan melacak banyak asumsi, keyakinan, dan nilai-nilai para pendiri dan para pemimpin terdahulu, bahkan dalam institusi pendidikan yang sudah lebih maju. Dengan ini, peranan kepala madrasah sebagai pimpinan menjadi sangat menentukan keberhasilan madrasah. Dari hasil penelitian memperlihatkan bahwa salah satu faktor yang mendukung keberhasilan SD Muhammad Al-Unaizy untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan madrasah adalah kepemimpinan yang dimiliki kepala madrasah. Kepala madrasah memotivasi guru dan karyawan, misalnya dengan cara memberikan tunjangan-tunjangan atau bonus kepada guru yang mampu membina

anak didik meraih berbagai kejuaraan akademik maupun non akademik, hal ini memberikan dampak yang positif karena guru menjadi lebih semangat menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya.<sup>36</sup>

Kepemimpinan dari kepala madrasah juga telah menciptakan budaya mandiri diantara semua warga madrasah, hal ini dapat dilihat dari kondisi guru dan karyawan yang mampu menjalankan tugasnya masing-masing dan dapat berjalan dengan lancar tanpa harus dikendalikan oleh kepala madrasah, ini berarti meskipun kepala madrasah berhalangan hadir, maka semua guru dan karyawan menjalankan semua kegiatan dengan lancar. Hal ini disebabkan karena kepala madrasah telah memberikan contoh yang baik kepada seluruh warga madrasah sehingga tidak mengalami ketergantungan kepada kepala madrasah.

Hal ini tidak terlepas dari kepemimpinan kepala madrasah yang menanamkan budaya mandiri dan otonomi kepada setiap warga madrasah untuk menjalankan perannya masing-masing. Dari pembiasaan budaya mandiri dan otonomi itulah yang menjadikan guru dan karyawan pada saat sekarang telah mampu menjalankan pekerjaan masing-masing dengan maksimal meskipun tidak dalam pantauan kepala madrasah. Ini berarti bahwa guru dan karyawan di SD Muhammad Al-Unaizy berlaku disiplin tidak karena dilihat oleh kepala madrasah tetapi karena para guru dan karyawan sudah merasa hal tersebut sebagai kebutuhan dan bagian dari pekerjaan.

2) Kondisi fisik dan sarana madrasah Gedung SD Muhammad Al-Unaizy yang berada dikawasan pondok pesantren dan pemukiman penduduk yang dibatasi dengan tembok keliling untuk memisahkan lingkungan madrasah dengan lingkungan rumah penduduk. Hal ini menjadikan terciptanya suasana aman karena lingkungan madrasah hanya untuk warga madrasah, penduduk tidak diperkenankan untuk keluar masuk lingkungan madrasah sehingga proses tidak mengganggu proses belajar mengajar. Para siswa juga tidak bisa secara leluasa keluar masuk lingkungan madrasah pada saat berlangsungnya kegiatan belajar mengajar dan jam istirahat. Dengan adanya pintu gerbang di depan madrasah yang dijaga oleh guru piket sehingga aktifitas siswa pada saat pembelajaran dan jam istirahat dapat terpantau dengan baik.

Kondisi fisik sekolah yang representatif untuk menciptakan kondisi belajar mengajar yang efektif juga didukung dengan sarana prasarana yang disediakan madrasah seperti ruang belajar, ruang perpustakaan, serta sarana lainnya menjadi faktor yang mendukung terciptanya suasana sekolah yang aman dan nyaman untuk berlangsungnya proses belajar mengajar. Keberadaan ruang perpustakaan yang terlalu jauh dari ruang belajar siswa menjadikan siswa malas untuk berkunjung ke perpustakaan tersebut.

3) Peraturan dan tata tertib madrasah

---

<sup>36</sup> Wawancara dengan ustadz Hamdan Yuapi, M.Pd., pada tanggal 20 februari pukul 11.30 wib

Peraturan dan tata tertib yang terdapat di SD Muhammad Al-Unaizy tentang pedoman tata tertib dan indeks pelanggaran menjadi unsur yang sangat mendukung untuk membangun terciptanya budaya disiplin. Terdapat poin-poin tertentu yang diakumulasikan setiap siswa yang melanggar tata tertib dan peraturan madrasah. Namun terdapat pula penilaian penghargaan terhadap prestasi yang diraih siswa, karena dengan adanya penghargaan prestasi dapat membangkitkan motivasi siswa dalam belajar dan selalu berkompetisi untuk menjadi yang terbaik.

Keseimbangan antara penghargaan dan sanksi yang tertuang dalam peraturan dan tata tertib madrasah, memberikan peluang kepada siswa dalam meraih prestasi yang tinggi dan dapat meminimalisir jumlah pelanggaran yang dilakukan siswa menjadi faktor yang strategis dalam upaya menegakkan budaya disiplin di lingkungan madrasah.

#### 4) Visi dan misi madrasah

Keberadaan visi dan misi madrasah menjadi pedoman bagi semua warga madrasah dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing warga madrasah. Kepala madrasah, guru, karyawan, siswa mempunyai kewajiban dan tanggung jawab dalam upaya mewujudkan visi dan misi madrasah. Dengan rumusan visi dan misi madrasah yang jelas, memudahkan warga madrasah untuk memahami dan menghayati serta melaksanakan fungsi masing-masing sebagai anggota organisasi madrasah. Visi dan misi madrasah juga merupakan faktor penting dalam upaya membangun budaya

organisasi. Unsur keunggulan prestasi yang terkandung dalam visi dan misi madrasah bertujuan untuk mewujudkan peningkatan mutu pendidikan baik akademik maupun non akademik. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang merupakan cita-cita bersama diperlukan adanya upaya yang optimal melalui penegakkan disiplin dan tata tertib, penegakkan budaya mutu, penegakkan budaya membaca dan budaya organisasi lainnya yang terdapat di madrasah.

Visi dan misi madrasah juga memberikan inspirasi bagi semua warga madrasah dalam melaksanakan tugas dan mengembangkan budaya organisasi sehingga pencapaian mutu pendidikan dapat terealisasi.

#### b) Faktor penghambat

Disamping terdapat faktor pendukung pelaksanaan budaya organisasi di SD Muhammad Al-Unaizy yang dapat meningkatkan mutu pendidikan SD Muhammad Al-Unaizy sendiri, terdapat beberapa hal yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan budaya tersebut. Dari hasil penelitian yang diperoleh dari observasi dan wawancara yang dilakukan ditemukan beberapa faktor yang dapat dikategorikan sebagai faktor penghambat penegakan budaya organisasi di SD Muhammad Al-Unaizy diantara:

##### a) Kurangnya pemahaman siswa terhadap visi dan misi sekolah

Salah satu upaya untuk memberikan pemahaman yang maksimal tentang visi dan misi kepada siswa, seperti keberadaan papan visi dan misi madrasah yang dapat dibaca oleh siswa kapan saja. Hal ini dapat diupayakan dengan adanya papan visi dan misi di setiap

ruang belajar, sehingga siswa paham akan visi dan misi madrasah dan menjadikan visi dan misi tersebut sebagai semangat yang harus dicapai.

Warga madrasah yang cerdas adalah warga yang dapat beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya. Dia dapat memahami setiap norma, nilai dan asumsi yang terdapat dalam suatu kelompok organisasi. Visi dan misi merupakan manifestasi dari asumsi dasar yang ada di setiap organisasi, oleh karena itu warga yang cerdas tentunya dapat memahami visi dan misi yang ada di dalam organisasinya.

#### b) Hubungan Warga Sekolah

Pola hubungan yang ditunjukkan warga sekolah dalam meningkatkan budaya yang positif sebenarnya telah tercermin dari kegiatan sehari-hari warga madrasah. Adapun kepala madrasah sebagai manajer dan juga leader seharusnya bisa memotivasi warga madrasah untuk selalu menjaga hubungan baik yang telah tertanam baik. Hal ini merujuk pada sifat leader yang familier

#### c) Pendayagunaan sarana dan prasarana madrasah

Secara sederhana, manajemen sarana prasarana sekolah dapat didefinisikan sebagai proses kerja pendayagunaan semua perlengkapan pendidikan secara efektif dan efisien. Pendayagunaan disini meliputi: perencanaan pengadaan barang, pengadaan fasilitas pendidikan, pemakaian, inventarisasi dan penghapusan.<sup>37</sup>

Seluruh rangkaian tersebut harus merupakan satu kesatuan yang harmonis/terpadu. Dalam sistematika kerjanya harus dihindarkan timbulnya kesimpangsiuran dan tumpang tindih dalam wewenang, tanggungjawab dan pengawasan menghindari timbulnya pemborosan biaya, tenaga dan waktu.

#### F. Kesimpulan

Budaya organisasi yang diwujudkan dalam bentuk artefak di SD Muhammad Al-Unaizy ditunjukkan dengan keberadaan simbol dan lambang, dan ketaatan yang ditunjukkan warga madrasah terhadap tata tertib dan aturan yang telah ditetapkan menjadikan peningkatan mutu pendidikan di SD Muhammad Al-Unaizy dapat diraih melalui budaya organisasi. Perkembangan budaya disiplin., budaya kerja keras, dan budaya mutu yang telah berjalan dengan baik, menjadi sebuah strategi dalam peningkatan mutu pendidikan di SD Muhammad Al-Unaizy .

Peran budaya organisasi di SD Muhammad Al-Unaizy dalam peningkatan mutu pendidikan dapat dilihat dari Pelaksanaan budaya disiplin, dan budaya kerja keras yang dilakukan oleh warga SD Muhammad Al-Unaizy. Salah satu contoh dilihat dari budaya disiplin, kedisiplinan guru dalam mengajar, menjadikan mutu pendidikan dapat dicapai, begitu juga dengan budaya kerja keras yang selama ini berjalan, namun memang belum semua warga madrasah memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi, terdapat 15% dari jumlah siswa yang

---

<sup>37</sup> Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah Administrasi Pendidikan Mikro* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1996), hal. 117.

melanggar tata tertib yang telah ditetapkan sekolah. Pelanggaran yang paling sering terjadi adalah terlambatnya siswa dalam mengikuti kegiatan ekstra kulikuler yang dilaksanakan di madrasah, masih terdapat siswa yang tidak mengikuti upacara bendera, dan tata tertib poin rambut untuk siswa putra. Hal ini dapat dilihat dengan dilakukannya *ta'ziran* atau hukuman potong rambut yang dilakukan oleh guru BP dan wakil kepala madrasah bidang kesiswaan yang hampir dilaksanakan sekali dalam setiap minggunya.

Keberadaan visi, misi, kepemimpinan, dan guru yang kompeten serta kondisi gedung yang memadai menjadi faktor pendukung terciptanya budaya organisasi di SD Muhammad Al-Unaizy yang dapat meningkatkan mutu pendidikan. Sementara faktor yang menghambat adalah kurangnya pengelolaan sarana dan prasarana sekolah, hubungan yang kurang harmonis antarguru, dan kurangnya pemahaman siswa terhadap visi dan misi madrasah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media bekerjasama dengan FIP UNY, 2008.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 1998.
- Budiwintoro, *Manajemen SDM Berdasarkan Kopentensi*, Jakarta: Intermedia, 1995.
- Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1991.
- Depdiknas, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Dirjen Dikdasmen, Dir. PLP, 2005.
- Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Buku 1, Konsep dan Pelaksanaan*, Jakarta. Balitbang. Depdiknas, 2001.
- Gunawan, Ary H., *Administrasi Sekolah Administrasi Pendidikan Mikro*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 1996.
- Herman, "Budaya Sekolah di SMA Negeri 1 Kasihan Kabupaten Bantul", Tesis: Program Pascasarjana, Universitas Negeri Yogyakarta, 2006.
- Jumadi, "Peranan Kultur Sekolah Terhadap Kinerja Guru, Motivasi Berprestasi dan Prestasi Akademik Siswa", dalam *Jurnal Penelitian Tajdidikasi*. Vol. 1, Tahun 2006,
- Khalsa, SiriNam S., *Pengajaran Disiplin Dan Harga Diri*, Jakarta: PT Indeks, 2008.
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosdakarya, 2010.
- Ndraha, Taliziduhu, *Budaya Organisasi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2003.
- Sallis, Edward, *Total Quality Management In Education*, alih bahasa Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurozi, Jogjakarta: IRCiSoD, 2007.
- Sobirin, Ahmad, *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, Dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasional*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2009.

- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2006.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Suryobroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Sutrisno, "Realisasi Sekolah Unggul Melalui Pengembangan Budaya Sekolah di SMK RSBI se-Kota Yogyakarta", *Tajdidukasi*, Vol II, Nomor 2, Juli 2010.
- Tasmara, Toto, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, Gema Insan: Jakarta, 2002.
- Usman, Husaini, *Manajemen; Teori, Praktek, Dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Wahab, Abdul Aziz, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Wibowo, *Budaya Organisasi; Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*, Jakarta: Rajawali Press, 2010.
- Wirawan, *Budaya Dan Iklim Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2007.