

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indikator majunya suatu bangsa ditentukan oleh sumber daya manusia. Dan indikator sumber daya manusia yang berkualitas ditentukan oleh tingkat pendidikan masyarakat. Semakin tinggi kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, maka semakin baik tingkat pendidikan suatu bangsa.

Berbagai macam upaya yang telah dilakukan pemerintah dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan agar mampu menghasilkan lulusan yang mampu berkontribusi kepada masyarakat untuk memajukan kesejahteraan bangsa serta mampu berkompetisi dalam memajukan pengetahuan baik pada tingkat nasional maupun internasional.

Dalam PP No 17 Tahun 2010 Pasal 67 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan dasar menyatakan bahwa pendidikan dasar bertujuan membangun landasan bagi berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, berkepribadian luhur, berilmu, cakap kritis kreatif, inovatif, sehat, mandiri, percaya diri, toleran, peka sosial, demokratis dan bertanggung jawab. Untuk membangun karakteristik peserta didik sebagai berikut, dapat dilakukan dengan manajemen budaya organisasi sekolah. Apabila setiap warga sekolah memiliki asumsi-asumsi yang sama, maka pengimplementasian program dalam rangka mengembangkan potensi peserta didik akan lebih efektif dan efisien.

Untuk menjadikan peserta didik yang dapat memenuhi pada tujuan pendidikan dasar sebagaimana yang tercantum dalam peraturan pemerintah di atas, maka harus didukung oleh budaya serta lingkungan disekolahnya itu sendiri. Karena ketika budaya dan lingkungan sekolah telah mendukung terhadap pengembangan potensi peserta didik, maka seluruh warga disekolah akan memiliki kesadaran untuk mensukseskan tujuan tersebut. Hal tersebut didukung oleh beberapa penelitian antara lain:

1. Ester Manik dan Kamal Bustomi (2011:106) dengan judul penelitian tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek. Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri Rancaekek.
2. Sri Setiyati (2014: 206) dengan objek penelitian yang hampir sama dengan Ester dan Kamal yaitu pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. Berdasarkan analisis hasil yang telah dilakukan dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang meningkat, motivasi kerja yang baik serta budaya sekolah yang kondusif memberikan dukungan terhadap kinerja guru di SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul menjadi lebih meningkat.

3. Dwi Agung Nugroho Arianto (2013: 191) dengan judul pengaruh kedisiplinan, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja terhadap kinerja tenaga pengajar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar, dan secara bersama-sama kedisiplinan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar.
4. Bersita Ginting (2011: 61) dengan judul hubungan budaya organisasi sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SMAN kota Banjai. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien korelasi budaya organisasi lebih besar dari koefisien kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Meskipun tidak seluruh penelitian menyatakan budaya organisasi yang memiliki hubungan dan pengaruh paling besar diantara variable lainnya. Namun, secara garis besar dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi menjadi salah satu factor yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pendidik dan lebih luas lagi mempengaruhi terhadap perbaikan mutu pendidikan. Oleh karenanya, akan sangat baik apabila budaya organisasi tersebut bisa dikelola demi meningkatkan mutu pendidikan.

Menurut Susanto dalam Edy (2011:27) budaya organisasi suatu lembaga dapat dimanfaatkan sebagai salah satu alternative alat memperkuat daya saing suatu lembaga dalam menghadapi suatu perubahan dan tantangan. Budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai pengikat untuk menyamakan persepsi atau

arah pandang anggota organisasi terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi kekuatan untuk mencapai tujuan.

Pada masa ini, mulai banyak manajemen yang mulai tertarik untuk mengembangkan sekolahnya dengan menggunakan komponen budaya seperti tradisi, peraturan-peraturan, kebijakan dan prosedur. Hal tersebut dipersepsikan dapat membuat kegiatan di dalam sekolah lebih menyenangkan, sehingga dapat meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan, memenuhi kebutuhan pelanggan baik internal maupun eksternal sekolah dan meningkatkan daya saing sekolah. Budaya organisasi memberikan kepada warga sekolah perasaan siapa mereka, kebersamaan, rasa ikut memiliki, bagaimana mereka harus berperilaku, dari apa yang harus dan tidak harus mereka lakukan.

Budaya sangat erat kaitannya dengan individu. Karenanya membahas tentang budaya organisasi tidak akan lepas dari sumber daya manusianya. Sehingga dapat dipahami, apabila tidak ada sumber daya manusia maka budaya tidak akan muncul. Dalam lembaga pendidikan sumber daya yang mempengaruhi terhadap produktivitas sekolah itu sendiri merupakan tenaga pendidik dan kependidikan siswa serta *stakeholders* yang berkaitan dengan pengelolaan lembaga. Budaya organisasi yang kuat dapat memberikan dampak terhadap usaha-usaha meningkatkan produktivitas. Hal ini terjadi karena anggota organisasi sendiri akan merasa terikat terhadap organisasi dan akan berusaha sekuatnya untuk menyelesaikan tugas yang diberikan padanya sebagai akibat persepsinya yang berkaitan dengan tugas dan organisasi yang kuat sehingga dapat mempengaruhi persepsi seorang karyawan kedalam tindakannya.

Menurut Kilmann dkk (Edy Sutrisno, 2011 : 2) budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat system nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Sebuah budaya organisasi tidak dengan sendirinya terbentuk, namun semua itu melalui proses yang panjang yaitu menyangkut dengan berbagai interaksi yang terjadi di lingkungan organisasi tersebut. Edgar H. Shein (Irham Fahmi,2016:52) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan hasil dari interaksi antara: (1) Bias dan asumsi para pendirinya, dan (2) Apa yang dipelajari oleh para anggota pertama organisasi, yang dipekerjakan oleh pendiri, serta dari pengalaman mereka sendiri.

Dengan adanya budaya organisasi, dapat memberikan karakteristik tersendiri bagi organisasi tersebut. Dan hal itu yang menjadi ciri khas serta pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Menurut Stephen Robbins (Irham Fahmi,2016:53) terdapat beberapa karakteristik utama yang menjadi pembeda budaya organisasi, yaitu: inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan dari manajemen, control, identitas, system imbalan, toleransi terhadap konflik dan pola-pola komunikasi.

Robbins menjelaskan ada empat fungsi dari budaya organisasi, yaitu: *pertama*, sebagai pembeda. Hal tersebut berarti bahwa budaya yang dibangun menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya.

Kedua, budaya organisasi membawa suatu identitas bagi anggota organisasi tersebut. *Ketiga*, alat alternative dalam menumbuhkan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual. *Keempat*, budaya organisasi meningkatkan kemantapan system social dalam sebuah organisasi (Edy, 2011:10-11).

SMP Plus Pondok Modern Al-Aqsha (selanjutnya disebut dengan SMP Plus Al-Aqsha) berlokasi di jalan Raya Jatinangor kelurahan Cibeusi Jatinangor Kabupaten Sumedang. Meskipun secara demografi letak SMP Plus Al-Aqsha ini berada di wilayah Kabupaten Sumedang. SMP Plus Al-Aqsha didirikan pada tanggal 21 Rajab 1414 H atau 2 Februari 1994 M.

Kurikulum yang digunakan di SMP Plus Al-Aqsha mengacu pada kurikulum Pendidikan Nasional dan kurikulum Pondok Modern Gontor yang dipadukan dengan kurikulum pesantren salafi. Kurikulum Depdiknas digunakan sebagai kurikulum formal SMP Plus Al-Aqsha, sedangkan kurikulum Pondok Modern Gontor dan kurikulum salafi digunakan sebagai kurikulum plus atau muatan lokalnya. Perpaduan kurikulum di atas diharapkan menjadi ciri khas SMP Plus Al-Aqsha yang didedikasikan untuk mencetak para santri/siswi agar memiliki kompetensi baik di bidang pengetahuan umum maupun di bidang pengetahuan agama.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti yang dimulai pada tanggal 02-06 Februari 2018 di SMP Plus Al-Aqsha Sumedang, peneliti menganalisis budaya organisasi yang ada di SMP Plus Al-Aqsha Sumedang. Dari

studi pedahuluan tersebut, peneliti melihat budaya dalam meningkatkan kepercayaan diri siswa dengan melakukan latihan berpidato di lapang terbuka. Hal itu sering kali di lihat selama studi pendahuluan berlangsung. Selain itu pelaksanaan pembelajaran yang tidak hanya di lakukan di dalam kelas, melainkan juga memanfaatkan pelataran masjid dan ruang-ruang terbuka untuk proses penyampaian materi pembelajaran. Budaya khas lainnya ialah membuka alas kaki ketika memasuki ruang. Seperti halnya ketika peneliti memasuki ruang TU dan ruang kepala sekolah.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMP Plus Al-Aqsha Sumedang yakni Drs. Apit Miftahudin, M.Pd. pada studi pendahuluan lanjutan, diperoleh data mengenai budaya organisasi sekolah SMP Plus Al-Aqsha Sumedang antara lain di wujudkan ke dalam visi dan misi serta aturan-aturan yang harus diikuti oleh seluruh *stakeholder* sekolah. Implementasi nilai-nilai tersebut disosialisasikan melalui media guru dan seluruh *stakeholder* termasuk orang tua siswa.

Sejak berdirinya hingga sekarang, SMP Plus Al-Aqsha baru mengalami tiga kali pergantian kepala sekolah. Kepala sekolah yang pertama merupakan putra dari pimpinan sekaligus pendiri Yayasan Al Aqsha KH. Hasan Abdullah Muhyi dan kepala sekolah yang ke dua juga merupakan tim pendiri Yayasan Al Aqsha yang bermula menjabat sebagai Wakasek Kurikulum dan baru diangkat menjadi kepala sekolah pada tahun 2010 yakni Drs. Apit Miftahudin, M.Pd. Kepala sekolah yang baru diangkat tahun ini yakni Oih Baihaki, M.Pd menggantikan kepala sekolah sebelumnya.

Budaya organisasi sekolah di SMP Plus Al-Aqsha dituangkan kedalam aturan-aturan yang berbentuk pasal mengenai peraturan yang diberlakukan di SMP Plus Al-Aqsha. Selain aturan-aturan yang tercantum dalam pasal yang diberlakukan di SMP Plus Al-Aqsha, juga terdapat aturan yang tidak tertulis seperti aturan bagi guru. Guru yang belum menikah disediakan asrama di dalam pondok. Oleh karenanya, agar tidak menimbulkan fitnah, ada aturan guru tidak boleh memiliki hubungan khusus di dalam lembaga apalagi pada waktu KBM berlangsung. Apabila hal tersebut dilanggar maka guru yang bersangkutan diberikan peringatan dan dikeluarkan dari asrama.

Dari pergantian kepala sekolah tersebut tidak ada perubahan dasar atas system serta budaya yang diberlakukan di SMP Plus Al-Aqsha dan hanya melanjutkan serta memperkuat system yang ada karena sejak pertama didirikan SMP Plus Al-Aqsha sudah diprogram dengan sebaik mungkin. Pada intinya seluruh program yang dijalankan di SMP Plus Al-Aqsha bertujuan untuk mendidik siswa menjadi manusia yang sholeh.

Selama proses penanaman nilai budaya organisasi sekolah, tidak selamanya akan berjalan dengan baik begitupun yang terjadi di SMP Plus Al-Aqsha ini. Adapun yang menjadi faktor penghambat implementasi nilai-nilai tersebut adalah:

1. Kebijakan pemerintah mengenai Hak Azasi Anak. Hal tersebut di anggap membatasi lembaga dalam menanamkan kedisiplinan, ketegasan dan sifat jera kepada anak yang melanggar aturan sekolah.

2. Oknum orang tua yang merasa keberatan terhadap system hukuman sekolah dengan dalih menekan psikologi anak. Hal ini terjadi karena orang tua tidak ikut serta dalam rapat awal tahun ajaran. Pada rapat itu disosialisasikan aturan-atauran yang belaku di sekolah serta alasan mengapa aturan itu dilaksanakan.

Sedangkan untuk factor pendukungnya, dilihat dari berbagai dukungan yang datang baik dari orang tua siswa, guru, juga siswa yang terlibat secara langsung.

Dari fenomena di atas, peneliti mengidentifikasi masalah mendasar diantaranya: Bagaimana perencanaan budaya organisasi di SMP Plus Al-Aqsha Sumedang ? Bagaimana pengorganisasian budaya organisasi di SMP Plus Al-Aqsha Sumedang ? Bagaimana implementasi budaya organisasi di SMP Plus Al-Aqsha Sumedang ? Bagaimana pengendalian budaya organisasi di SMP Plus Al-Aqsha Sumedang ? Bagaimana factor penghambat dan pendukung dalam manajemen budaya organisasi di SMP Plus Al-Aqsha? Bagaimana efektifitas manajemen budaya organisasi di SMP Plus Al-Aqsha ?

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian studi kualitatif lebih lanjut mengenai **“MANAJEMEN BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH Penelitian di SMP Plus Al-Aqsha Sumedang”**.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat disimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana latar alamiah SMP Plus Al-Aqsha Sumedang ?

2. Bagaimana perencanaan budaya organisasi di SMP Plus Al-Aqsha Sumedang ?
3. Bagaimana pengorganisasian budaya organisasi terhadap SMP Plus Al-Aqsha Sumedang ?
4. Bagaimana pelaksanaan budaya organisasi yang dilakukan di SMP Plus Al-Aqsha Sumedang ?
5. Bagaimana pengawasan budaya organisasi di SMP Plus Al-Aqsha Sumedang dalam proses perubahan budayanya ?
6. Bagaimana factor penghambat dan pendukung dalam manajemen budaya organisasi di SMP Plus Al-Aqsha?
7. Bagaimana hasil dari manajemen budaya organisasi sekolah di SMP Plus Al-Aqsha?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui latar alamiah SMP Plus Al-Aqsha.
2. Untuk mengetahui perencanaan budaya organisasi di SMP Plus Al-Aqsha Sumedang
3. Untuk mengetahui pengorganisasian budaya organisasi terhadap SMP Plus Al-Aqsha Sumedang
4. Untuk mengetahui pelaksanaan budaya organisasi yang dilakukan di SMP Plus Al-Aqsha Sumedang

5. Untuk mengetahui pengawasan budaya organisasi di SMP Plus Al-Aqsha Sumedang dalam proses perubahan budayanya
6. Untuk mengetahui factor penghambat dan pendukung dalam manajemen budaya organisasi di SMP Plus Al-Aqsha
7. Untuk mengetahui hasil dari manajemen budaya organisasi sekolah di SMP Plus Al-Aqsha

D. Manfaat Hasil Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam memeberikan kontribusi ilmu pengetahuan secara teoritis yang berkaitan dengan manajemen budaya organisasi.

2. Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi para praktisi pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, khususnya dalam pengembangan manajemen budaya organisasi.

E. Kerangka Pemikiran

Menurut Jhon W. Creswell (2010: 28) penelitian kualitatif berdasarkan pandangan dunia konstruktivis, strategi etnografis, dan metode observasi perilaku, diartikan sebagai usaha membangun makna tentang sesuatu fenomena berdasarkan pandangan – pandangan dari para partisipan. Misalnya, peneliti menerapkan strategi etnografis dengan berusaha mengidentifikasi suatu komunitas *culture - sharing*, lalu meneliti bagaimana komunitas tersebut mengembangkan

pola – pola perilaku yang berbeda dalam satu waktu. Salah satu metode pengumpulan data untuk strategi semacam ini adalah dengan mengobservasi perilaku para partisipan dengan cara terlibat langsung dalam aktivitas – aktivitas mereka.

Atas dasar asumsi tersebut, penelitian dengan pendekatan kualitatif ini akan mengkaji masalahnya dilandasi dengan kajian mengenai latar alamiah mengenai keberadaan SMP Plus Al-Aqsha Sumedang sebagai setting penelitian.

Menurut G.R Terry dalam Jaja & Amirulloh (2013:1) manajemen diartikan sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, pelaksanaan dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen yang berfungsi merencanakan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan merupakan bagian integral dan tidak dapat dipisahkan dari penanaman budaya organisasi.

Menurut G.R Terry dalam Badrudin (2013:14) menyatakan bahwa fungsi manajemen terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Manajemen yang berfungsi merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan dan mengawasi kegiatan lembaga merupakan bagian integral dan tidak dapat dipisahkan dari penanaman budaya organisasi.

Robbins dalam Dedek (2014:178) mendefinisikan budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Dedek (2014:178) menyimpulkan

budaya organisasi sebagai nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh mayoritas anggota organisasi. Budaya organisasi dapat memberikan stabilitas bagi suatu organisasi, tetapi juga dapat sebagai penghambat terhadap perubahan.

Robbins dalam Moh.Pabundu Tika (2010: 10-12) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa karakteristik primer yang menentukan sifat budaya organisasi, yaitu:

1. Inisiatif individual
2. Toleransi pada resiko
3. Arah atau pengarahan
4. Integrasi
5. Dukungan dari manajemen
6. Control
7. Identitas
8. System imbalan
9. Toleransi terhadap konflik
10. Pola-pola komunikasi.

Budaya organisasi dalam sebuah organisasi atau lembaga biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama setiap komponen lembaga, berfikir, bekerjasama, dan berinteraksi dengan anggota organisasi lainnya (Dedek, 2014:177).

Budaya Organisasi yang ideal merupakan budaya yang selaras dan kompatibel dengan misi, visi dan strategi organisasi. Namun demikian fakta menunjukkan belum banyak lembaga yang mengelola budaya organisasi secara serius. Hal ini disebabkan paling tidak ada tiga hal yang menjadi kendala.(Gunadi dkk, 2011:51).

Pertama, masih banyak manajemen suatu lembaga yang berpendapat bahwa BO adalah suatu kondisi yang tidak dapat dirubah (*taken for granted*). Pendapat ini kemudian menghalangi keinginan organisasi untuk mengelola BO sebagaimana lembaga mengelola sumber daya yang lain untuk mencapai tujuannya.

Kedua, khusus di Indonesi belum banyak contoh sukses pengelolaan BO yang di *share* secara sistematis. Ini penting karena organisasi besar membutuhkan contoh sukses untuk mau mencoba. Dengan demikian belum ada inisiatif untuk mencoba mengelola BO secara lebih teratur dan ilmiah sesuai kaidah manajemen.

Ketiga, masalah pengukuran keberhasilan. Pengelolaan BO membutuhkan alat yang lebih terlihat dan terukur agar pihak manajemen mau berinvestasi pada bidang ini, baik waktu, biaya dan lebih penting adalah perhatian.

Secara konseptual manajemen budaya bertolak dari anggapan dasar. Hal ini diungkapkan oleh Hofstede dalam Ndraha (2005) bahwa anggapan dasar: (1) budaya adalah *collective mental program*, jadi budaya dapat di programkan atau dimanajemeni; dan (2) nilai bisa berubah dan oleh karena itu, budaya pun bisa berubah (Budi,2014:58).

Robbins (1994:496) menegaskan bahwa apabila membahas pengelolaan budaya organisasi, maksudnya adalah mengubah budaya tersebut. Pendapat tersebut bukan berarti mengelola budaya harus selalu dengan merubahnya, tetapi upaya mempertahankan budaya juga bisa disebut mengelola budaya.

Ditinjau dari segi logika, memanajemeni atau pengelolaan budaya dapat dibagi menjadi beberapa tahap: (1) memahami sifat budaya dan pengaruhnya

terhadap organisasi; (2) menilai kekuatan yang mendukung budaya yang sekarang dan kelemahan yang perlu diubah; (3) memutuskan perubahan apa, jika ada, dalam budaya (atau dalam aspek lain dari perusahaan) yang perlu dan mungkin; dan (4) menggunakan alat yang tersedia untuk merubah budaya. atau diubah (sudah barang tentu) sebagai proses manajemen budaya meliputi fungsi dan kegiatan proses budaya. .(Budi,2014:58)

Sering disebutkan bahwa dimana suatu budaya organisasi yang kuat akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu organisasi atau lembaga. Budaya organisasi yang kuat ialah budaya yang positif, adapun ciri-cirinya adalah (Edy, 2011:157):

1. Nilai-nilai budaya organisasi yang disadari, dipahami dan menjiwai para anggota organisasi.
2. Nilai-nilai itu menjadi panutan, diikuti dan ditaati oleh sebagian maupun seluruh anggota organisasi.
3. Nilai-nilai itu menopang tujuan organisasi dan tujuan anggotanya.

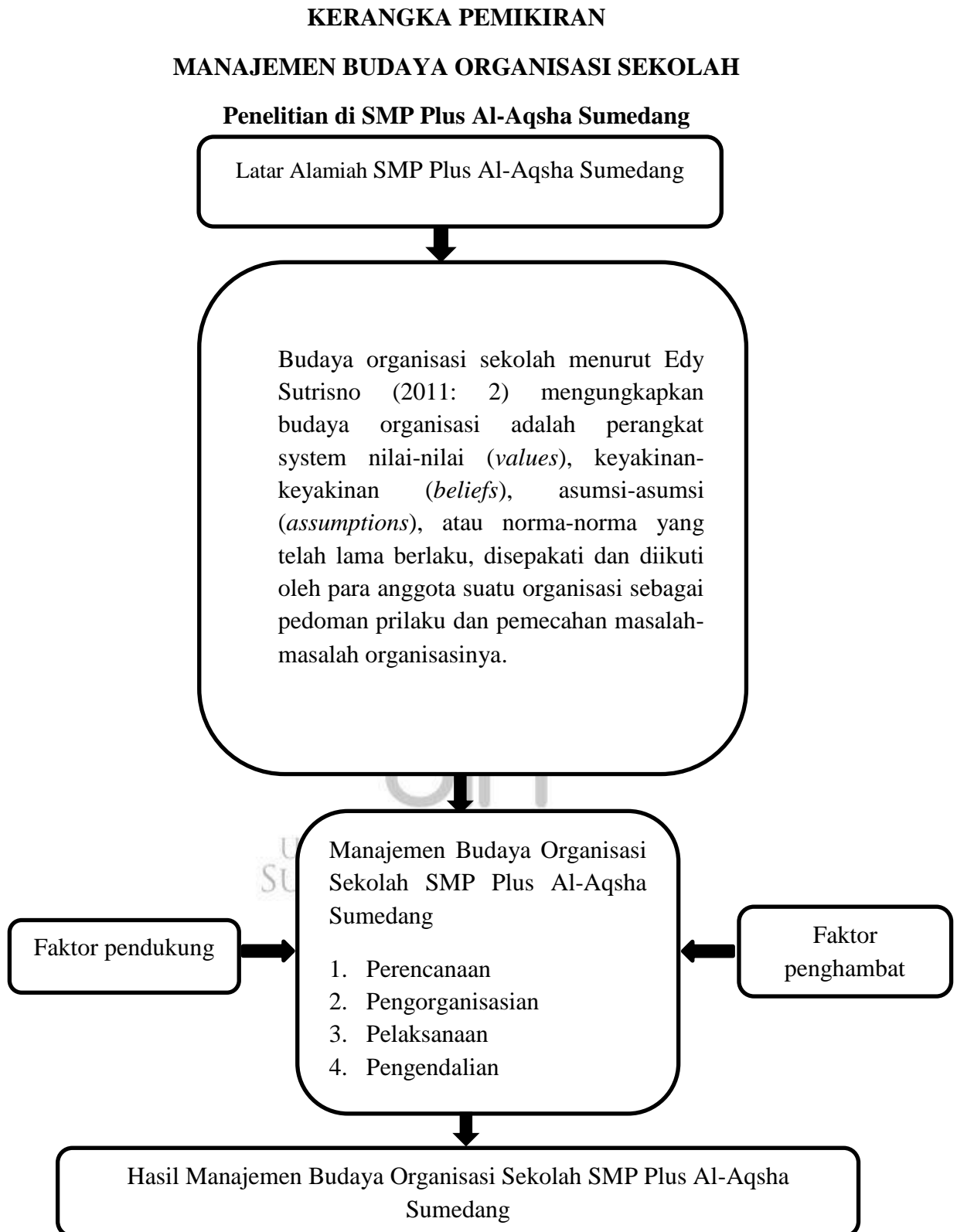
Selain menerapkan ketiga nilai tersebut, pimpinan juga harus menerapkan perencanaan, pengorganisasian, pengimplementasian dan pengendalian yang konsisten dan berkomitmen yang kuat terhadap kepercayaan dan nilai-nilai dari budaya yang diinginkan. Empat fungsi tersebut dapat memberikan kontribusi positif terhadap memperkuat budaya yang ada di sekolah.

Budaya organisasi selalu dinamis dan menyesuaikan dengan tuntutan lingkungan. Agar budaya organisasi yang sudah tertanam tidak mudah hilang, maka perlu dilakukan fungsi evaluasi untuk melihat factor-faktor yang

mempengaruhi terhadap budaya organisasi yang kuat. Fungsi evaluasi tersebut dituangkan berupa analisis faktor penunjang dan faktor penghambat. Pengkajian terhadap faktor penunjang dan penghambat merupakan usaha untuk menemukan kelebihan dari sebuah sistem, sehingga dengan ditemukannya faktor-faktor itu dapat meningkatkan sebuah implementasi budaya organisasi yang efektif dan efisien. Kajian mengenai faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi sejauhmana organisasi atau lembaga dapat bertahan dalam tantangan budaya yang masuk ke dalam lembaganya. Dengan demikian dalam pengimplementasian budaya organisasi akan selalu diukur keberhasilannya dengan upaya meniru pula faktor penunjangnya, dan meminimalisir faktor-faktor yang menghambatnya.

Untuk melihat apakah manajemen budaya organisasi sekolah telah berjalan optimal atau dapat dilihat dari output atau hasil program atau budaya itu sendiri. Dalam penelitian ini, untuk melihat output dari manajemen budaya sekolah menggunakan *Kirkpatrick Four Levels Evaluation Model* karena dianggap langkah-langkah yang dilakukan jelas dan efektif untuk mengevaluasi program pendidikan. Adapun langkah-langkahnya adalah *reaction, learning, behavior, dan result*.

Adapun secara sistematis, kerangka pemikiran tersebut digambarkan dalam bentuk bagan seperti pada halaman berikut.



Bagan 1.1
Kerangka Pemikiran

F. Hasil Penelitian yang Relevan

Untuk lebih memperdalam kajian mengenai penelitian ini, telah dikaji beberapa pustaka yang relevan dengan penelitian ini, diantaranya:

1. Jurnal STIE SEMARANG, vol. 6, No. 3, Edisi Oktober 2014 (ISSN : 2252 – 7826), Leonardo Budi H tahun 2014, dengan judul “ Manajemn Budaya Organisasi”. Latar belakang jurnal ini membahas tentang manajemen budaya organisasi meliputi manajemen budaya organisasi, tantangan budaya organisasi, menentukan pengaruh budaya terhadap organisasi, menentukan kegiatan dalam dinamika organisasi, sarana untuk mengubah budaya, budaya organisasi yang inovatif, serta organisasi inovatif dan manajemen perubahan. Perubahan budaya secara sistematis serta inovasi organisasi memberi banyak pada perbaikan dan keberhasilan dimasa sekarang dan untuk masa yang akan datang.
2. Skripsi Jurusan Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Salim Suro Ratu tahun 2017, dengan judul “Budaya Organisasi Daerah dalam Perubahan Prilaku Mahasiswa Nusa Tenggara Timur (Penelitian pada Organisasi Daerah IPMA-NTT Bandung).” Skripsi ini berisi tentang fenomena kurangnya kesadaran budaya berorganisasi mahasiswa daerah serta keterlibatan yang minim dalam berorganisasi terutama di kampus. Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa factor yang mempengaruhi kurangnya keterlibatan mahasiswa dalam berorganisasi antara lain, yaitu pengalaman organisasi, pengetahuan politik, psikologis, serta kurangnya dukungan social baik secara internal maupun eksternal.
3. Buku “ Budaya Organisasi “ karya Prof. Dr. Edy Sutrisno, M.Si., buku ini berisi tentang budaya organisasi. Buku ini membahas budaya organisasi secara luas dan mendalam. Diterbitkan oleh penerbit Kencana, Jakarta tahun 2011.
4. Buku “Prilaku Organisasi Teori, Aplikasi dan Kasus” karya Irham Fahmi. Di dalamnya membahas kajian-kajian mengenai prilaku

organisasi dengan menggunakan bahasa-bahasa yang mudah di mengerti oleh berbagai kalangan baik itu praktisi maupun akademisi. Budaya organisasi memiliki satu bab khusus dalam pembahasannya yang berisi teori, implementasi serta contoh kasus penerapannya dalam organisasi. Diterbitkan oleh penerbit ALFABETA, Bandung tahun 2016.

