

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dewasa ini dunia pendidikan, atau secara lebih khusus lembaga pendidikan formal atau sekolah, dihadapkan pada tantangan dan tuntutan yang semakin berat. Hal itu, pertama-tama, dikarenakan dunia saat ini, di milenia ketiga ini, banyak mengalami perubahan yang bukan saja cepat tetapi juga tidak menentu serta sulit diduga arah dan bentuknya. Dalam situasi dan kondisi perubahan dunia yang berjalan cepat, tidak menentu, dan sulit diramalkan arah serta bentuknya tersebut, lembaga pendidikan formal atau sekolah jelas tidak bisa lagi mengandalkan model kehidupan yang rutin dan mekanistik serta resep-resep sukses masa lampau. Gibson (1997: 6) mengungkapkan hal ini dengan kata-kata sebagai berikut :

The fact is that the future will not be a continuation of the past. It will be a series of discontinuities. But in order to grab hold of the future we have to let go off the past. We have to challenge and, ind many cases, unlearn the old models, the old paradigms, the old rules, the old strategies, the old assumptions, and the old success recips.

Sejalan dengan perubahan dunia yang berjalan cepat, peradaban abad ke-21 ini juga menyaksikan realitas perubahan dan perkembangan yang justru lebih cepat dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, bidang yang merupakan obyek pengumpulan lembaga pendidikan formal atau sekolah. Kenyataan menunjukkan bahwa dewasa ini ilmu pengetahuan dan teknologi memang berkembang dan beranda dalam ukuran hari. Hal ini jauh berbeda

dengan kondisi dekade 1970-an dan 1980-an abad yang dimana ilmu pengetahuan dan teknologi memerlukan waktu sekitar 10 sampai 15 tahun untuk berganda dalam arti jenis dan kualitasnya. Realitas perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat tersebut tentu saja akan mempengaruhi kinerja sekolah dan dinamika perkembangannya (Suyanto, 2005: 8-9).

Tantangan lain yang dihadapi sekolah dewasa ini adalah semakin tingginya tuntutan masyarakat terhadap sekolah yang berkualitas. Sekolah-sekolah yang dipandang berkualitas dan unggulan menjadi serbuan masyarakat (calon siswa baru) pada setiap tahun ajaran baru, meskipun biayanya terkadang relatif tinggi. Sebaliknya, sekolah-sekolah yang dianggap kurang berkualitas atau rendah mutunya sering kekurangan siswa pada setiap penerimaan siswa baru di awal tahun ajaran, meskipun tingkat biaya pendidikannya relatif murah. Dengan kata lain, saat ini masyarakat semakin sadar kualitas dalam memilih sekolah.

Bersamaan dengan semakin meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap sekolah yang berkualitas, akhir-akhir ini sudah mulai pula berdiri dan berkembang sekolah-sekolah asing di Indonesia. Perkembangan ini tidak terelakkan akan mengakibatkan sekolah-sekolah yang dikelola oleh pemerintah (sekolah negeri) maupun masyarakat (sekolah swasta) menghadapi tekanan kompetitif yang semakin tinggi. Kehadiran dan beroperasinya sekolah-sekolah asing di Indonesia pada dasarnya adalah bagian yang tak terpisahkan dari perkembangan globalisasi, dan Indonesia tidak mungkin bisa menghindar dari keniscayaan globalisasi tersebut. Khusus bagi sekolah-sekolah kejuruan tantangan dan tuntutan juga datang dari dunia usaha dan dunia industri (DU/DI) yang menuntut standar

kompetensi dan keterampilan tamatan sekolah kejuruan yang semakin tinggi untuk dapat memasuki atau berpartisipasi dalam DU/DI.

Dalam menghadapi berbagai tantangan dan tuntutan sebagaimana dikemukakan di atas, tidak ada pilihan lain bagi sekolah kecuali harus meresponnya secara cerdas dan arif. Merespon berbagai tantangan dan tuntutan aktual secara cerdas dan arif mengandung makna bahwa sekolah harus mengembangkan diri secara berencana, sistematis, dan berkesinambungan agar tetap bisa adaptif dan *survive*. Orientasinya adalah terwujudnya sekolah unggul. Sebab, substansi jawaban terhadap berbagai tantangan dan tuntutan yang dihadapi oleh sekolah dewasa ini pada prinsipnya terletak pada kualifikasi sekolah unggul. Dalam ungkapan lain dapat dikatakan bahwa hanya sekolah unggul yang mampu beradaptasi secara terbuka tetapi sekaligus pula otentik dengan realitas perubahan yang membawa berbagai tantangan dan tuntutan baru. Sebaliknya, sekolah yang tidak mau dan tidak mampu merespon secara cerdas dan arif berbagai tantangan dan tuntutan aktual yang berkembang, lambat-laun akan kehilangan daya kompetitifnya dan akan ditinggalkan oleh masyarakat.

Menurut A. Chaedar (2006), istilah sekolah unggul adalah sinonim atau identik dengan istilah sekolah efektif. Artinya, kedua istilah itu menunjuk kepada makna dan fakta yang sama. Burhanuddin dan Furqon (2005), mendefinisikan sekolah unggul atau sekolah efektif sebagai "sekolah yang menunjukkan tingkat kinerja yang diharapkan dalam menyelenggarakan proses belajarnya, dengan

Untuk membangun dan mewujudkan sekolah unggul sebagaimana dimaksud sudah barang tentu ada banyak aspek yang harus dikembangkan, tidak hanya aspek perangkat keras seperti gedung sekolah dan alat-alat pembelajaran, tetapi juga aspek perangkat lunak. Salah satu aspek perangkat lunak yang sangat penting dikembangkan dalam rangka membangun dan mewujudkan sekolah unggul ialah budaya sekolah (*school culture*). Budaya sekolah, menurut Peterson (2002), adalah *"the set or norms, values and beliefs, rituals and ceremonies, symbols and stories that make up the 'person' of school"*. Sedangkan Hoy et al. (1991: 6) menggambarkan budaya sekolah sebagai *"a system of shared orientations (norms, core values, and tacit assumptions) held by members, which holds the unit together and gives it a distinct identity"*.

Penelitian ini bermaksud mengungkapkan dampak empiris pengembangan budaya sekolah bagi keberhasilan upaya membangun dan mewujudkan sekolah unggul. Para ahli sepakat bahwa budaya sekolah memiliki makna sangat penting dalam membangun dan mewujudkan sekolah unggul. Stolp (1994: 2) misalnya, menegaskan : *"Researchers have compiled some impressive evidence on school culture. Healthy and sound school cultures correlate strongly with increased student achievement and motivation, and with teacher productivity and satisfaction"*. Demikian pula Cavanagh dan Graham B Deliar (1998: 13) menemukan dalam penelitian mereka bahwa keberhasilan program perbaikan sekolah memerlukan perubahan dan pengembangan budaya sekolah.

Senada dengan temuan penulis-penulis di atas, Zamroni (2005: 1) menegaskan bahwa budaya sekolah memberikan landasan bagi peningkatan mutu

sekolah lebih lanjut dan berkesinambungan. Sementara, A. Chaedar (2006) dalam mencermati persoalan yang sama, menulis sebagai berikut :

Hakikat pendidikan adalah mengubah budaya. Apa yang sering dilupakan banyak orang adalah bahwa sekolah-sekolah kita telah memiliki budaya sekolah ("*school culture*") yaitu seperangkat nilai-nilai, kepercayaan, dan kebiasaan yang sudah mendarah daging dan menyejarah sejak negara ini merdeka. Tanpa keberanian mendobrak kebiasaan ini, apapun model pendidikan dan peraturan yang diundangkan, akan sulit bagi kita untuk memperbaiki mutu pendidikan.

Meskipun telah disepakati bahwa budaya sekolah memegang peranan penting dalam rangka membangun dan mewujudkan sekolah unggul, namun dalam kenyataannya, menurut Wagner dan Penelope Masden-Copas (2002: 42), budaya sekolah sering diabaikan. Dalam kata-kata mereka sendiri hal ini diungkapkan sebagai berikut: "*Researchers agree that school culture is an important, but often overlooked, component of school improvement*". Konsekuensinya ialah bahwa usaha-usaha perbaikan sekolah cenderung hanya berfokus pada perubahan-perubahan terhadap struktur (Stoll, 2000: 12).

Pengabaian budaya sekolah dalam usaha perbaikan dan pengembangan mutu pendidikan di sekolah pada dasarnya merupakan pengingkaran terhadap adanya kesalingtergantungan dan saling mempengaruhi antara budaya dan struktur sekolah (Stoll, 2000: 12). Kenyataan inilah, yakni kenyataan mengenai pengabaian budaya sekolah, yang digambarkan oleh Wagner dan Penelope Masden-Copas (2002: 42) sebagai "*missing link*" dalam usaha perbaikan dan pengembangan mutu pendidikan di sekolah.

Tegasnya, perbaikan dan pengembangan mutu pendidikan di sekolah harus pula mencakup pengembangan budaya sekolah. Dengan kata lain, pengembangan

mutu pendidikan di sekolah dan pengembangan budaya sekolah harus merupakan suatu kesatuan. Sebab, *“school improvement as a process of changing school culture”* (Harris, 2003: 10). Stolp dan Stuart C. Smith (1995: 14), menegaskan: *“Structure should not be used to change organization performance and effectiveness. It should be vice versa – focus on the culture of excellence and the structures will evolve to support the culture”*.

Dengan demikian, secara teoritis pengembangan budaya sekolah bukan saja sekedar bagian tetapi merupakan bagian yang utama dari pengembangan mutu pendidikan di sekolah. Penelitian yang dilakukan Leithwood, Jantzi, dan Fernandez terhadap para guru pada sembilan sekolah menengah di suatu distrik negara bagian Amerika Serikat mengenai “persepsi tentang kondisi-kondisi yang mempengaruhi usaha-usaha perbaikan sekolah mereka”, menemukan bahwa pengembangan budaya sekolah merupakan bagian utama dari upaya perbaikan dan pengembangan mutu pendidikan di sekolah. Stolp dan Stuart C. Smith (1995: 25) mencatat sebagian dari hasil penelitian ketiga peneliti tersebut sebagai berikut:

School culture in this study was the most significant factor in determining the success of school restructuring. The authors conclude that strategies for building school culture are crucial for any successful school reform and restructuring effort.

Zamroni (2005: 3-7) juga menyajikan “cerita-cerita keberhasilan” mengenai tiga sekolah yang berhasil meningkatkan mutu dan membangun kultur sekolah. Ketiga sekolah yang dikemukakan oleh Zamroni tersebut semuanya disamarkan identitasnya, namun ketiganya adalah SMA; satu di Jawa (Gunung Kidul), satu di Sumatera, dan satu di Sulawesi Utara. Ketiga SMA dimaksud

yang tadinya bukan merupakan sekolah unggulan. Menurut Zamroni, “Pengalaman ketiga sekolah dalam peningkatan mutu sebagaimana dikemukakan di atas, menunjukkan bahwa kultur sekolah memiliki peran dan pengaruh langsung terhadap prestasi siswa”. Itu artinya, secara empiris pengembangan budaya sekolah merupakan bagian yang sangat penting dari pengembangan mutu pendidikan di sekolah.

Pada tahun 2007 di wilayah Kota Yogyakarta terdapat tiga SMK yang terpilih dan ditetapkan sebagai sekolah rintisan bertaraf internasional (RSBI). Ketiga SMK dimaksud adalah SMK Negeri 2 Yogyakarta, SMK Negeri 4 Yogyakarta, dan SMK Muhammadiyah 3 Yogyakarta. Terpilih dan ditetapkannya ketiga sekolah tersebut sebagai SMK RSBI pada dasarnya merupakan pengakuan bahwa ketiganya memiliki mutu yang tinggi, baik dalam aspek manajemen, proses pembelajaran, maupun hasil kelulusan. Karena mutunya yang tinggi itulah, maka ketiga SMK RSBI tersebut dipilih sebagai fokus penelitian, dengan dasar pertimbangan bahwa belajar dari pengalaman sekolah yang bermutu lebih efektif dibanding belajar dari sekolah yang kurang atau tidak bermutu.

Tentu saja keberhasilan ketiga SMK RSBI se-Kota Yogyakarta tersebut meraih prestasi sebagai sekolah bermutu adalah berkat usaha-usaha pengembangan yang dilakukan secara berencana, sistematis, dan berkesinambungan dalam waktu yang panjang. Hal ini terlihat dari kenyataan, antara lain, bahwa jauh sebelum terpilih dan ditetapkan sebagai SMK RSBI, pada tahun 2004 ketiga SMK tersebut telah diakui dan ditetapkan sebagai sekolah berprestasi nasional. Selain itu, sebelum terpilih dan ditetapkan sebagai SMK

RSBI, SMK Negeri 4 dan SMK Muhammadiyah 3 Yogyakarta sudah memperoleh Sertifikat ISO 9001:2000, yakni pada awal tahun 2007; hanya SMK Negeri 2 Yogyakarta yang memperoleh Sertifikat ISO 9001:2000 setelah terpilih dan ditetapkan sebagai SMK RSBI, yakni pada tahun 2008.

Salah satu dari usaha-usaha pengembangan yang dilakukan ketiga SMK tersebut di atas sehingga berhasil mencapai prestasi terpilih dan ditetapkan sebagai SMK RSBI tentunya adalah pengembangan budaya sekolah. Sebab, sebagaimana sudah ditegaskan, pengembangan budaya sekolah merupakan bagian yang tak terpisahkan bahkan merupakan bagian yang utama dari pengembangan mutu pendidikan di sekolah. Karena itu, sampai batas-batas tertentu dapat dikatakan bahwa keberhasilan SMK Negeri 2 Yogyakarta, SMK Negeri 4 Yogyakarta, dan SMK Muhammadiyah 3 Yogyakarta terpilih dan ditetapkan sebagai SMK RSBI adalah hasil dari pengembangan budaya sekolah yang dilakukan di ketiga SMK bersangkutan.

Pengalaman SMK RSBI Se-Kota Yogyakarta dalam mengembangkan budaya sekolah untuk mewujudkan sekolah unggul, dengan segenap keberhasilan dan kekurangannya, cukup menarik untuk diteliti. Pertama-tama, penelitian tentang makna penting pengembangan budaya sekolah dalam rangka membangun dan mewujudkan sekolah unggul pada sekolah-sekolah RSBI di Yogyakarta, sejauh yang berhasil ditelusuri, belum pernah dilakukan. Selain itu, penelitian terhadap kasus tersebut dapat menjadi pelajaran dan sumber inspirasi bagi sekolah-sekolah lain yang bermaksud mengembangkan diri menjadi sekolah

menjadi bahan refleksi untuk melakukan peningkatan dan perbaikan dalam mengembangkan budaya sekolah demi terwujudnya sekolah unggul yang dicita-citakan, yakni SMK SBI, yang targetnya terealisasi pada tahun 2011.

B. Batasan Masalah

Upaya membangun dan mewujudkan sekolah unggul pada prinsipnya menuntut pengembangan berbagai aspek kelembagaan sekolah dan pembelajaran yang kompleks, seperti bangunan gedung sekolah, alat-alat pembelajaran, anggaran sekolah, manajemen sekolah, kurikulum, metode pembelajaran, dan budaya sekolah. Dari berbagai aspek kelembagaan sekolah dan pembelajaran yang perlu dikembangkan dalam rangka membangun dan mewujudkan sekolah unggul tersebut, penelitian ini dibatasi hanya pada aspek budaya sekolah atau pengembangan budaya sekolah. Obyek studinya, dengan demikian dibatasi pada :

1. Gambaran tentang profil sekolah unggul yang ingin diwujudkan.
2. Rencana program pengembangan budaya sekolah dan implementasinya, serta hasil yang dicapai berupa budaya sekolah yang secara aktual berlaku.
3. Sumbangan nyata pengembangan budaya sekolah bagi terwujudnya sekolah unggul yang dicita-citakan.

C. Rumusan Masalah

Bertolak dari paparan latar belakang yang dikemukakan sebelumnya, permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana **kondisi budaya sekolah** yang berlaku dalam kehidupan sehari-hari di SMK RSBI Kota Yogyakarta sebagai dari usaha pengembangan budaya sekolah yang dilakukan ?
2. Bagaimana **pola pengembangan budaya sekolah** yang dilakukan di SMK RSBI Kota Yogyakarta ?
3. Bagaimana **dampak pengembangan budaya sekolah** terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMK RSBI Kota Yogyakarta menuju sekolah unggul ?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan pokok-pokok permasalahan yang dirumuskan, tujuan penelitian ini adalah :

1. Mendeskripsikan secara cermat dan sistematis kondisi budaya sekolah yang berlaku dalam kehidupan sehari-hari di SMK RSBI Kota Yogyakarta sebagai hasil dari usaha pengembangan budaya sekolah yang dilakukan.
2. Mendeskripsikan secara cermat dan sistematis pola pengembangan budaya sekolah yang dilakukan di SMK RSBI Kota Yogyakarta.
3. Menganalisis dampak pengembangan budaya sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMK RSBI Kota Yogyakarta menuju sekolah unggul.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini, yang mengungkapkan makna penting pengembangan budaya sekolah dalam rangka membangun dan mewujudkan sekolah unggul, diharapkan bermanfaat secara teoritis dan praktis.

1. Manfaat Teoritis

Untuk kepentingan teoritis keilmuan, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengayaan dan pengembangan disiplin manajemen pada umumnya dan manajemen pendidikan pada khususnya.

2. Manfaat Praktis

Di samping teoritis, hasil penelitian ini diharapkan pula bermanfaat bagi pihak-pihak dan atau untuk kepentingan-kepentingan sebagai berikut:

- a. Bagi jajaran pimpinan SMK RSBI Se-Kota Yogyakarta, sebagai bahan masukan yang konstruktif untuk mengevaluasi kinerja sekolah, khususnya efektivitas pengembangan budaya sekolah dalam rangka percepatan realisasi SMK RSBI Se-Kota Yogyakarta sebagai Sekolah Bertaraf Internasional (SBI).
- b. Bagi sekolah-sekolah lain yang bermaksud mengembangkan diri menjadi sekolah unggul, sebagai bahan pertimbangan yang berharga dalam rangka merumuskan kebijakan dan membuat langkah-langkah pengembangan strategis untuk mewujudkan sekolah unggul.
- c. Dari pengembangan budaya sekolah menuju sekolah unggul, sebagai proses upaya perbaikan dan atau proses pencarian model serta strategi alternatif pengembangan budaya sekolah yang lebih *sophisticated* demi terwujudnya sekolah unggul secara optimal dan komprehensif.