

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang panjang¹. Masyarakat dan kelompok manusia akan saling membutuhkan satu dengan yang lainnya sehingga menghasilkan sebuah organisasi yang dapat memenuhi kebutuhan mereka. Sebuah organisasi memiliki budaya organisasi yang mencerminkan masyarakat dan kelompok manusia yang ada di dalamnya. Budaya organisasi merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau manajer bersama dengan karyawan untuk menciptakan tradisi yang bermutu, sehingga produk yang dihasilkan dapat bermutu.

Pada setiap organisasi pasti memiliki budaya organisasi tersendiri. Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

¹ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), h. 431.

Nilai², norma serta asumsi dasar yang dianut anggota organisasi tercermin dalam artifak seperti logo, ritual, dan jargon. Secara umum dapat dikatakan bahwa setiap organisasi memiliki sebuah budaya yang unik berbeda satu dari yang lain. Shein (1992) dalam Gary Yukl (2010) mendefinisikan budaya dari sebuah kelompok atau organisasi sebagai asumsi dari keyakinan bersama tentang dunia dan tempat mereka di dalamnya, sifat dari waktu dan ruang, sifat manusia, dan hubungan manusia.³

J.M. Ivancevich (2010) melihat budaya organisasi sebagai faktor lingkungan internal yang berpengaruh terhadap *Human Resource Management*. Budaya organisasi merupakan bagian integral dari strategi transformasi organisasi untuk meraih keunggulan kompetitif di era persaingan global saat ini. Dengan kata lain, untuk mengubah suatu organisasi diperlukan suatu perubahan paradigma organisasi.

Budaya dalam organisasi mencerminkan penampilan organisasi, bagaimana organisasi dilihat oleh orang yang berada di luarnya. Organisasi yang memiliki budaya positif akan menunjukkan citra positif pula, demikian pula sebaliknya apabila budaya organisasi tidak berjalan dengan baik akan memberikan citra negatif bagi organisasi.⁴

² *Value* (nilai) merupakan suatu ukuran normatif yang mempengaruhi manusia untuk melaksanakan tindakan yang dihayatinya. Menurut Vijay Sathe dalam *Taliziduhu* nilai merupakan “*basic assumption about what ideals are desirable or worth striving for*” Lihat *Taliziduhu Ndraha, Budaya Organisasi* (Jakarta : PT Rineka Cipta, 1997), h. 16.

³ Yukl, Gary (dialih bahasakan oleh Budi Supriyanto), *Leadership in Organization* (Jakarta: Indeks, 2010), h. 19

⁴ Wibowo, *Budaya Organisasi ~Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h.21.

Budaya organisasi yang berkualitas diharapkan kegiatan menajerial dalam organisasi tersebut dapat berjalan sesuai dengan harapan dan tujuan anggotanya. Terlebih dapat memenuhi keinginan *public*. Disinilah kehadiran budaya organisasi khususnya di lembaga sekolah yang produktif sehingga produk (peserta didik) yang dihasilkan dapat berkualitas. Pendidikan sesungguhnya adalah transformasi budaya, sehingga persoalan budaya dan karakter bangsa yang kurang baik akan menjadi sorotan tajam masyarakat terhadap pelaksanaan pendidikan di setiap satuan pendidikan.

Nilai-nilai yang dikembangkan di sekolah, tentunya tidak dapat dilepaskan dari keberadaan sekolah itu sendiri sebagai organisasi pendidikan, yang memiliki peran dan fungsi untuk berusaha mengembangkan, melestarikan dan mewariskan nilai-nilai budaya kepada para siswanya.

Pada lembaga sekolah, budaya organisasi dapat dijumpai adanya seperti implementasi visi dan misi lembaga sekolah, kedisiplinan seluruh sumber daya manusia, tertib administrasi, proses belajar mengajar yang terintegrasikan, penanaman etika dan moral terhadap siswa, terjalinnya hubungan masyarakat.

Salah satu keunikan dan keunggulan sebuah sekolah adalah memiliki budaya sekolah (*school culture*) yang kokoh dan tetap eksis. Sebuah sekolah harus mempunyai misi menciptakan budaya sekolah yang menantang dan menyenangkan, adil, kreatif, terintegratif, dan dedikatif terhadap pencapaian visi, menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi dalam perkembangan intelektualnya dan mempunyai karakter takwa, jujur, kreatif, mampu menjadi teladan, bekerja keras, toleran dan cakap dalam memimpin, serta menjawab tantangan akan

kebutuhan pengembangan sumber daya manusia yang dapat berperan dalam perkembangan IPTEK dan berlandaskan IMTAQ.

Penulis melihat dari keadaan yang ada saat ini yakni bahwa masyarakat memandang adanya perbedaan yang mencolok dalam budaya sekolah yang dibangun di sekolah-sekolah negeri dengan sekolah-sekolah yang berada di bawah naungan Yayasan. Budaya sekolah yang dibangun di sekolah-sekolah di bawah yayasan dirasa lebih kental dan lebih terbangun dengan baik dibandingkan dengan sekolah-sekolah negeri, baik sekolah-sekolah negeri umum ataupun sekolah-sekolah negeri di bawah Kementerian Agama yang bercirikan Islam.

Yayasan Ukhuwah Kota Banjarmasin adalah salah satu yayasan yang bergerak dalam bidang pendidikan. Yayasan ini menaungi berbagai jenjang pendidikan mulai dari Kelompok Bermain (KB), Taman Kanak-kanak (TK), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), hingga Sekolah Menengah Atas (SMA) yang semuanya mengambil konsep Islam Terpadu.

Yayasan Ukhuwah didirikan pada tanggal 26 Oktober 1993. Kegiatan pendidikan bermula dari berdirinya TK-IT Ukhuwah I tahun 1997, TK-IT Ukhuwah II pada tahun 1999, SD-IT Ukhuwah pada tahun 2001 dan SMP-IT Ukhuwah pada tahun 2007. Sebagai bukti komitmen Yayasan Ukhuwah dalam mendidikan anak bangsa.

Sekolah Islam Terpadu (SIT) Ukhuwah adalah sekolah yang memiliki visi jauh ke depan sesuai perkiraan perkembangan kehidupan dunia ke depan. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan, Sekolah Islam Terpadu

Ukhuwah Kota Banjarmasin memiliki visi dan tujuan yang jelas dalam pendidikan yakni meluluskan siswa-siswi yang berakhlak, berprestasi dan mandiri.

Lembaga Pendidikan Ukhuwah sebagai suatu lembaga yang konsisten dengan kualitas dan kualitas. Program-program pendukung yang ditawarkan oleh sekolah ini antara lain *Super Camp*, *Outbond Training*, Pembiasaan Sholat Dzuhur/Ashar Berjamaah di Sekolah, Puasa Sunnah Senin/Kamis & Buka Puasa Bersama di Sekolah, Malam Bina Iman & Taqwa, Tahajjud & Subuh *Call*, Mentoring Keislaman, Belajar Al Qur'an Metode Ummi, Hafalan Juz Amma, Hadits Pilihan & Do'a Harian, Pramuka Sekolah Islam Terpadu, Pembiasaan Infaq Teman Asuh & Qurban, Bakti Sosial Pembagian Sembako, Nasyid Islami, Bahasa Arab Metode Terjemah, Bahasa Inggris, Beladiri Taekwondo & Karate, Bola Basket, Futsal dan lain-lain.

Kondisi yang bisa dilihat sekilas bahwa telah tumbuh budaya kerja yang baik di lingkungan Yayasan Ukhuwah kota Banjarmasin, sebagaimana terlihat dari prestasi yang telah diukir oleh sekolah-sekolah yang berada dalam naungan yayasan tersebut. Hal ini juga terlihat dari adanya motivasi dari guru-guru di sana dalam mengajar peserta didiknya.

Salah satu sekolah dibawah yayasan Ukhuwah yakni SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin dimana sekolah ini memiliki visi untuk meluluskan siswa siswi yang Berakhlak, Berprestasi dan Mandiri. Budaya yang ditanamkan di sekolah ini antara lain disiplin dan bertanggungjawab, terbiasa menabung, rapi, bersih, dan sehat sesuai dengan visi dan misinya. Selain itu, sekolah juga memiliki program atau yang lebih dikenal dengan program sekolah yakni puasa dan buka puasa

sunnah senin/kamis sebulan sekali disekolah, malam bina iman dan Taqwa (MABIT), sholat dhuha setiap hari di sekolah, tilawah dan murajah hafalan Al-Qur'an, Sholat Dzuhur dan Ashar berjamaah, dan lainnya.

Penguatan budaya pada SMP-IT Ukhuwah juga terlihat dari peraturan-peraturan sekolah yang meliputi pengembangan budaya ibadah ruhiyah, harmonisasi budaya kerja, budaya menghargai waktu, memberikan kesempatan pengembangan diri, perbaikan budaya pergaulan, budaya komunikasi yang baik, budaya hidup bersih, budaya hidup sehat, *performance* guru yang baik, serta budaya makan dan minum.⁵

Kesuksesan SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin dalam mengelola sekolah-sekolahnya juga terlihat dari komentar-komentar dari masyarakat yang menyekolahkan anak mereka di sana. Mereka merasa sangat puas dengan peningkatan prestasi belajar anak-anak dan perkembangan sifat serta akhlak mereka yang mengakibatkan banyaknya masyarakat yang berebut untuk menyekolahkan anak mereka di sekolah tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merasa perlu untuk meneliti Budaya Organisasi pada SMP-IT Ukhuwah tersebut dengan melakukan sebuah penelitian Tesis dengan judul **“Manajemen Budaya Organisasi Pada SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin”**.

⁵ Arbain, *Penguatan Motivasi Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Ukhuwah Banjarmasin* (Tesis, Pascasarjana IAIN Antasari, 2013), h. xii.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka fokus dalam penelitian ini adalah sebagaimana berikut:

1. Bagaimana kegiatan manajemen budaya organisasi pada SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin?
2. Apa saja nilai-nilai dan karakteristik yang dikembangkan dalam manajemen budaya organisasi pada SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin?
3. Bagaimana pelestarian budaya organisasi di lingkungan sekolah dalam menunjang keberhasilan pendidikan di SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Kegiatan manajemen budaya organisasi pada SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin
2. Nilai-nilai dan karakteristik yang dikembangkan dalam manajemen budaya organisasi pada SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin
3. Pelestarian budaya organisasi di lingkungan sekolah dalam menunjang keberhasilan pendidikan di SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis

1. Kegunaan Secara Teoritis

- a. Menjadi landasan pengembangan wawasan pengetahuan secara ilmiah, terkait dengan pelaksanaan manajemen budaya organisasi di sekolah sehingga dapat dijadikan salah satu panduan.
- b. Sebagai bahan bacaan dalam memperkaya khazanah ilmu pengetahuan tentang manajemen budaya organisasi di SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin.

2. Kegunaan Secara Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi perbaikan kualitas manajemen budaya organisasi di SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin.
- b. Sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin dalam mengambil kebijakan manajemen sekolah.
- c. Sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah yang lain yang ingin mengetahui konsep pengembangan budaya organisasi di sekolah.
- d. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini berguna sebagai bahan dan model penelitian yang mendalam lagi dalam penerapan manajemen budaya organisasi di sekolah.

E. Definisi Istilah

Untuk menghindari kesalah fahaman tentang tema penelitian ini, maka penulis memberikan batasan operasional sebagai berikut:

a. Manajemen

Menurut istilah bahasa (etimologi), manajemen berasal dari Bahasa Inggris *management* dengan kata kerja *to manage*, diartikan secara umum sebagai mengurus. Sedangkan menurut John D. Milette dalam bukunya *Management in the public service* yang dikutip oleh Soekarno K memberikan definisi *Management is the process of directing and facilitating the work of people organized in formal groups to achieve a desired goal*⁶ Artinya manajemen adalah proses memberi arahan dan fasilitas pekerjaan dari orang-orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses/kegiatan/usaha pencapaian tujuan tertentu melalui kerjasama dengan orang-orang lain.

b. Budaya Organisasi

Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan budaya dalam dua pandangan. Pertama, hasil kegiatan dan penciptaan batin (akal budi) manusia seperti kepercayaan, kesenian, dan adat istiadat; Kedua, menggunakan pendekatan antropologi, yaitu keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial yang digunakan untuk memahami lingkungan serta pengalamannya dan yang menjadi pedoman tingkah lakunya.⁷

⁶ Soekarno K, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Miswar, 1982), h.18

⁷ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), h.149.

Susanto memberikan definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.⁸

Menurut Tosi, Rizzo, Carroll (1994) yang dikutip oleh Ashar Sunyoto Munandar, budaya organisasi adalah “.. *the pattern way of thinking, feeling, and reacting that exists in an organization or its subsectors. It is the unique “mental programming” of that organization, hich is a reflection of its modal organization personality*”.

Budaya organisasi adalah cara-cara berfikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Merupakan satu pemrograman mental dari organisasi, yang merupakan pencerminan dari modal kepribadian organisasi.⁹

Budaya sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama di antara seluruh unsur dan personil sekolah baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan sekolah.¹⁰

⁸ Susanto AB, *Budaya Perusahaan: Seri Manajemen Dan Persaingan Bisnis Cetakan Pertama* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 1997), h. 3.

⁹ Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri dan Organisasi* (Jakarta: UI-Press, 2008), h. 263.

¹⁰ Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Orgaisasi & Kepemimpinan Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi & Pengelolaan Organisasi Pendidikan)* (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 227.

Ansar & Masaong (2011:187) mengemukakan budaya sekolah merupakan sistem nilai sekolah dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan serta cara warga sekolah berperilaku. Budaya sekolah dibangun dari kepercayaan yang dipegang teguh secara mendalam tentang bagaimana sekolah seharusnya dikelola atau dioperasikan.¹¹

c. SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin adalah salah satu Sekolah Islam Terpadu di bawah yayasan Ukhuwah Kota Banjarmasin.

F. Penelitian Terdahulu

Sejauh penelusuran yang penulis lakukan bahwa sudah ada penelitian yang berkaitan dengan manajemen budaya, akan tetapi peneliti belum menemukan penelitian yang berkaitan dengan permasalahan ini yang memfokuskan secara khusus tentang manajemen budaya organisasi di SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin

Hasil penelitian terdahulu yang relevan untuk pembandingan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hakimah Suryani

Tesis yang ditulis oleh Hakimah Suryani mengangkat permasalahan tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Sikap Guru, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kabupaten Paser” yang memfokuskan penelitian pada ada tidaknya hubungan antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Sikap Guru, Motivasi Kerja dan

¹¹ Ansar dan Masaong, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Gorontalo: Sentra Media, 2011), h. 187.

Budaya Organisasi terhadap kinerja Guru. Hasil penelitian yang diperoleh yakni 1) secara parsial gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru 2) sikap kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru 3) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru 4) budaya organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja guru 5) secara serempak atau simultan gaya kepemimpinan, sikap kerja, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.¹²

2. Akhmad Syarif

Penelitian yang dilakukan Akhmad Syarif mengangkat permasalahan tentang “Peranan Pengawas dan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Agama Pada SMA Islam Terpadu Babussalam Kuala Kapuas” yang memfokuskan penelitian pada peranan pengawas dan kepala sekolah dalam pengembangan budaya agama di sekolah serta karakteristik budaya agama yang dikembangkan dan nilai-nilai Islami yang dijadikan pilar sebagai pengembangan budaya agama pada SMA Islam Terpadu Babussalam Kabupaten Kapuas.

Temuan penelitian ini antara lain bahwa pengawas belum melaksanakan tugasnya secara maksimal, peran kepala sekolah dalam pengembangan budaya yakni dengan menjabarkan kembali visi dan misi sekolah serta beberapa program kerja yang berorientasi pada pengembangan sekolah dengan memasukkan nilai-nilai agama, serta nilai-nilai Islam yang dijadikan pilar pengembangan budaya yakni yang berkaitan dengan nilai-nilai etika (akhlakul karimah), kejujuran, kasih

¹² Hakimah Suryani, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Sikap Guru, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kabupaten Paser* (Tesis, Pascasarjana IAIN Antasari Banjarmasin, 2012).

sayang dan kedisiplinan, sehingga komunikasi antar warga sekolah dapat berlangsung secara efektif.¹³

3. Sitti Hasanah

Penelitian yang dilakukan Sitti Hasanah mengambil judul “Budaya Organisasi dan Kinerja Kementerian Agama Kota Balikpapan (Kajian Terhadap Seksi-seksi Yang Terkait Pada Pendidikan Agama Islam)”, penelitian ini menghasilkan kesimpulan yakni Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kota Balikpapan yang dapat dinilai sangat strategis dalam upaya memulihkan dan memperkuat kepercayaan publik atas keberadaan, fungsi dan kinerja Kementerian Agama Kota Balikpapan.¹⁴

4. Anton Hariyanto

Penelitian Anton Hariyanto mengambil judul “Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Sistem Manajemen Mutu, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajemen Akademik Sekretari dan Manajemen Don Bosco” hasil penelitian ini yakni bahwa budaya organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja manajemen.¹⁵

¹³ Akhmad Syarif, *Peranan Pengawas dan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Agama Pada SMA Islam Terpadu Babussalam Kuala Kapuas*, (Tesis, Pascasarjana IAIN Antasari Banjarmasin, 2013).

¹⁴ Sitti Hasanah, *Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Balikpapan ~Kajian Terhadap Seksi-seksi Yang Terkait Pada Pendidikan Agama Islam*, (Tesis, Pascasarjana IAIN Antasari Banjarmasin, 2010).

¹⁵ Anton Hariyanto, *Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Sistem Manajemen Mutu, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajemen Akademik Sekretari dan Manajemen Don Bosco*, (Tesis, Pascasarjana Universitas Gunadarma).

G. Sistematika Penulisan

Tesis ini terdiri dari lima bab, dengan sistematika pembahasan masing-masing bab sebagai berikut:

Bab I. Pendahuluan yang terdiri dari Latar Belakang Masalah, Fokus Penelitian, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, Definisi operasional, Penelitian Terdahulu, dan Sistematika Penulisan.

Bab II, Kajian Pustaka, terdiri dari: Pengertian Budaya dan Budaya Organisasi, Tipe-tipe Budaya Organisasi, Konsep Dasar Budaya Organisasi, Unsur-Unsur dan Karakteristik Budaya Organisasi, Fungsi Budaya Organisasi, Kepemimpinan dalam Budaya Organisasi.

Bab III, Metode Penelitian terdiri atas Jenis dan Pendekatan Penelitian, Lokasi Penelitian, Data dan Sumber Data, Prosedur Pengumpulan Data, Analisis Data dan Pengecekan Keabsahan Data.

BAB IV, Paparan Data Penelitian terdiri dari Profil SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin Banjarmasin, dan Penyajian Data tentang Manajemen Budaya di SMP-IT Ukhuwah Kota Banjarmasin

BAB V, Analisis Lanjut yang berisi tentang Analisis tentang Manajemen Budaya di SMP-IT Ukwah Kota Banjarmasin.

BAB VI, Penutup terdiri dari kesimpulan dari pembahasan dan memuat saran-saran untuk penelitian selanjutnya.