

## Budaya Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama di Indonesia

Mohammad Mustari

Direktorat Pendidikan Dasar Kemendikbud Indonesia

Email: m\_mustary@yahoo.co.id

**Abstract:** This study aimed at investigating the level of school cultures at Junior High Schools in Indonesia. This study engaged 218 principals in Java, Sumatra, Kalimantan, Bali, Nusatenggara, Sulawesi, and Papua. This study employed correlational descriptive-quantitative method and used Liker Scale with 5 choices to measure the aspects of the principals' leadership and school culture variables. The data were analyzed using SPSS program version 16, based on the mean and standard deviation. The findings revealed that the school culture was high for the whole aspects such as collaboration, school vision, school comprehensive planning, transformational leadership, professional values, teachers as learners, spirit of solidarity, school empowerment, and schools values.

**Key words:** school cultures, collaboration, school values

**Abstrak:** Penelitian ini dilaksanakan untuk mengukur tingkat budaya sekolah pada Sekolah Menengah Pertama di Indonesia. Penelitian ini melibatkan 218 orang kepala sekolah yang berdomisili di Pulau Jawa, Sumatra, Kalimantan, Bali, Nusatenggara, Sulawesi dan Papua. Kajian ini berbentuk tinjauan deskriptif-kuantitatif korelasional menggunakan angket skala Likert dengan 5 pilihan untuk mengukur aspek-aspek variabel kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah. Data diolah menggunakan program SPSS versi 16, menggunakan rata-rata dan standar deviasi. Hasil penelitian menunjukkan tingkat budaya sekolah tinggi untuk keseluruhan aspek meliputi: kolaborasi; visi bersama; perencanaan komprehensif sekolah; kepemimpinan transformasional; nilai profesional; guru sebagai peserta didik; semangat setia kawan; pemberdayaan bersama; dan nilai-nilai sekolah.

**Kata kunci:** budaya sekolah, kolaborasi, nilai-nilai sekolah.

Sekolah sebagai pranata sosial akan menciptakan budaya-budaya yang berlaku di sekolah yang lebih dikenal dengan budaya sekolah. Pembentukan, pengembangan dan pemeliharaan nilai-nilai budaya sekolah amatlah penting. Budaya sekolah berpengaruh tidak hanya pada kegiatan warga sekolah, tetapi juga motivasi dan semangatnya. Dalam konsep sekolah, budaya sekolah sering disebut sebagai suasana sekolah, dimaknai sebagai bagaimana warga sekolah berpikir dan bertindak

Menurut Kisyani Laksono suatu budaya sekolah yang kondusif akan membawa manfaat: Pertama, secara produktif mampu memberikan bagi bertumbuhkembangnya: 1) keimanan dan ketakwaan peserta didik terhadap Tuhan Yang Maha Esa; 2) kesahajaan dan nasionalisme peserta didik; 3) semangat kebersamaan, persatuan, dan kerja kelompok peserta didik; 4) semangat membaca dan mencari referensi; 5) keterampilan peserta didik dalam mengkritisi data dan memecahkan masalah hidup; 6) kecerdasan emosional peserta didik; 7) keterampilan komunikasi peserta didik, baik secara lisan maupun tertulis; 8) kemampuan peserta didik untuk berpikir objektif dan sistematis; 9) kecakapan peserta didik dalam bidang tertentu yang terdapat di masyarakat. Kedua, budaya sekolah yang kondusif, akan tampak atau tercermin dalam struktur organisasi sekolah, deskripsi tugas sekolah, sistem dan prosedur kerja sekolah, pegawai, kebijakan dan aturan, tata tertib sekolah, kepemimpinan dan hubungan, acara atau ritual, dan penampilan fisik sekolah yang juga tumbuh dan berkembang.

Sekolah merupakan lembaga yang bertanggungjawab mendidik peserta didik yang berkualitas dan merupakan agenda utama dalam perencanaan dan pelaksanaan pendidikan suatu Negara. Tidak dapat dinafikan bahwa budaya sekolah penting dalam perkembangan pendidikan Negara, khususnya dalam memelihara sumber daya manusia yang dapat memberikan sumbangan kepada Negara dan masyarakat (Wahab, 1998). Apabila terdapat budaya sekolah yang longgar dan tidak mempunyai perencanaan yang sistemik serta kurang memikirkan kemungkinan yang berlaku pada masa yang akan datang budaya sekolah akan usang. Kualitas pelayanan yang disediakan oleh sekolah akan bermasalah terhadap guru maupun peserta didik (Akmaliah, 1991; Rahimah, 1991). Masalah tersebut memberi pengaruh yang nyata terhadap usaha meningkatkan pencapaian peserta didik dalam pendidikan (Hargreaves, 1999; Rahimah, 1999; Sharifah, 2000). Upaya untuk melahirkan sekolah yang beradab telah lama diungkapkan dalam pendidikan (Wan Liz Oeman, 1992).

Menurut Djohar (2003) mengatakan, bahwa budaya sekolah dapat dinyatakan sebagai budaya akademik yang terstruktur, yang mengembangkan kompetensi intelektual peserta didik. Tetapi di dalamnya juga terdapat sosial budaya dan psikologis. Artinya semua peserta didik harus melibatkan dirinya dalam kondisi akademis, terjadwal, terprogram, dan juga harus mampu mensosialisasikan dirinya dengan teman-teman sekolahnya, dengan gurunya, dengan budaya dasarnya, disamping harus mengalami adaptasi kejiwaannya dalam melakukan respon internal terhadap rangsangan eksternalnya yang biasa dinyatakan sebagai kondisi eksternal atau kondisi lingkungannya atau juga bisa dinyatakan sebagai kondisi belajar peserta didik.

Model budaya sekolah sistem sosial dari Weber yang diadaptasi oleh Hoy dan Miskel (2001) merangkumi input, persekitaran sebagai proses dan output serta penilaian dan perbaikan. Aspek input merangkumi: 1) pengetua; 2) guru; 3) peserta didik; 4) misi dan visi, materi dan kaedah serta peralatan. Aspek persekitaran yang merangkumi: proses sistem penstrukturan, sistem budaya, sistem politik, peserta didik (kognitif, motivasi, dan kemahiran). Aspek output merangkumi pencapaian peserta didik, kepuasan peserta didik, kualiti pendidikan, mengurangkan keciciran peserta didik dan mengurangkan ketidakhadiran peserta didik. Model budaya sekolah dari Cavanagh dan Ramanoski (2005) aspek-aspeknya meliputi: kepemimpinan transformasional, penekanan kepada pembelajaran, kolaborasi visi, kolaborasi, penglibatan ibu bapa, efikasi guru, dan guru penyang yang kesemuanya akan membentuk nilai dan norma di sekolah.

Aspek budaya sekolah Cavanagh dan Ramanoski (2005) yaitu kepemimpinan transformasional dalam kajian ini dioperasionalkan dalam aspek kolaborasi, visi bersama, perancangan komprehensif sekolah, kepemimpinan transformasi, nilai profesional. Aspek penekanan kepada pembelajaran dioperasionalkan dalam kajian ini pada aspek semangat setia kawan. Aspek efikasi guru dan guru penyang dioperasionalkan dalam kajian ini pada aspek guru sebagai peserta didik. Aspek kolaborasi dalam kajian ini sama yaitu aspek kolaborasi, aspek penglibatan ibu bapa dalam kajian ini dioperasionalkan dalam semangat setia kawan. Aspek perkonsian visi dioperasional dalam kajian ini pada visi bersama.

Model budaya sekolah sistem sosial dari Weber yang diadaptasi oleh Hoy dan Miskel (2001) merangkumi input, persekitaran sebagai proses dan output serta penilaian dan perbaikan. Aspek input merangkumi: 1) pengetua; 2) guru; 3) peserta didik; 4) misi dan visi, materi dan kaedah serta peralatan. Aspek persekitaran yang merangkumi: proses sistem penstrukturan, sistem budaya, sistem politik, peserta didik (kognitif, motivasi, dan kemahiran). Aspek output merangkumi pencapaian peserta didik, kepuasan peserta didik, kualiti pendidikan, mengurangkan keciciran peserta didik dan mengurangkan ketidakhadiran peserta didik.

## **Metodologi Kajian**

Penelitian ini bertujuan menganalisis tingkat budaya sekolah. Penelitian lebih bertumpu kepada penelitian deksriptif- kuantitatif yang melibatkan pengumpulan data bagi tujuan menyediakan ciri-ciri budaya sekolah serta hubungan antar variabel (Johnson & Cristensen, 2005). Pendekatan yang biasa digunakan untuk menumpulkan informasi dalam penelitian deksriptif adalah kajian penelitian survey berdasarkan angket yang dijawab oleh responden (Johnson & Cristensen, 2005). Kajian tinjauan ini telah digunakan secara meluas dalam pelbagai bidang penelitian dan sesuai untuk mengumpulkan informasi berkaitan dengan tingkah laku (Corard, 2001).

Sebanyak 218 orang responden telah mengembalikan angket yang dikemukakan dengan sempurna serta tertabur mengikut ciri-ciri demografi. Peserta kepala sekolah laki-laki sebanyak 176 orang (81%) berbanding kepala sekolah wanita sebanyak 42 orang (19%). Dan bila dilihat dari taburan ciri demografi berdasarkan pengelola sekolah didapati sebanyak 182 orang (83%) berstatus kepala sekolah negeri berbanding kepala sekolah swasta sebanyak 36 orang (17%).

Taburan ciri demografi peserta kajian berdasarkan lokasi sekolah 112 orang (51%) berlokasi di Jawa, 75 orang (34%) berlokasi di Sumatra, 17 orang (8%) berlokasi di Kalimantan, 5 orang (2%) berlokasi di Bali dan Nusa Tenggara, 4 orang (2%) berlokasi di Sulawesi dan 4 orang (2%) berlokasi di Papua. Taburan dari status sekolah didapati sebanyak 19 orang (9%) dari sekolah dengan status RSBI, sebanyak 66 orang (36%) dari berstatus dan sebanyak 133 orang (61%) dari sekolah berstatus potensial. Dan taburan ciri demografi berdasarkan lama berkhidmat 5 orang (2%) lama berkhidmat 1-5 tahun, 6 orang (3%) lama berkhidmat 6 – 10 tahun, 38 orang (17%) lama berkhidmat 11-15 tahun ke atas, 34 (16%) lama berkhidmat 16 - 20 tahun ke atas, 58 (27%) lama berkhidmat 21 - 25 tahun ke

atas, 64 (29%) lama berkhidmat 26 - 30 tahun ke atas, dan 13 orang (16%) lama berkhidmat 30 tahun ke atas.

## Hasil dan Pembahasan

### Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Kolaborasi

Berikut dalam tabel 1 tahap budaya sekolah sub tema kolaborasi di Sekolah Menengah Pertama Indonesia berdasarkan keutamaan skor rata-rata bagi 8 pelaksanaan terbaik dalam aspek masing-masing item sebagai berikut:

Tabel 1: Tahap Penkepal sekolahs Budaya sekolah sekolah Kepala sekolah Sub Tema Kolaborasi di Sekolah Menengah Pertama Indonesia Berdasarkan Keutamaan

Tahap Penkepal Budaya Sekolah Sub Tema Kolaborasi di Sekolah Menengah Pertama	Rata-rata	SD
1 Kami bekerjasama dalam melaksanakan keputusan semua musyawaah	4.46	0.69
2 Manajemen tingkat laku peserta didik tidak dibicarakan sebaiknya	4.25	0.97
3 Berbincang apa yang patut dan diajar dalam sesuatu subyek atau kursus	4.18	0.72
4 Penyertaan selalu tinggi dalam musyawarah	3.98	0.85
5 Membuat perbandingan bagaimana mentaksir pencapaian	3.95	0.80
6 Item-item perbincangan dalam musyawarah sering datang dari orang yang sama	3.14	1.10
7 Hanya sedikit hujah-hujah dalam musyawarah	3.13	1.18
8 Kaidah mengajar dan strategi tidak dibicarakan sebaiknya	3.01	1.58
	3.76	0.99

Tahap budaya sekolah sub tema kolaborasi secara keseluruhan tinggi (rata-rata 3.76). Bagi item kami bekerjasama dalam melaksanakan keputusan semua musyawaah sederhana (rata-rata 0.69) sederhana (rata-rata 4.46). Bagi item manajemen tingkat laku peserta didik tidak dibicarakan sebaiknya sederhana (rata-rata 2.25). Berbincang apa yang patut dan diajar dalam sesuatu subyek atau kursus sederhana (rata-rata 4.25), berbincang apa yang patut dan diajar dalam sesuatu subyek atau kursus sederhana (rata-rata 4.18).

### Tahap Budaya sekolah Sekolah Sub Tema Visi Bersama

Berikut dalam tabel 2 tahap budaya sekolah sekolah sub tema visi bersama di Sekolah Menengah Pertama Indonesia berdasarkan keutamaan berdasarkan skor min bagi 8 pelaksanaan terbaik.

Tabel 2: Tahap Budaya sekolah Sekolah Sub Tema Visi bersama di Sekolah Menengah Pertama Indonesia Berdasarkan Keutamaan

Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Visi Bersama di Sekolah Menengah Pertama	Rata-rata	SD
1 Kami tidak mengembangkan bersama-sama satu visi umum untuk masa depan sekolah	4.32	1.06
2 Saya bekerja ke arah mencapai visi sekolah	4.28	1.03
3 Saya tidak kefahaman jelas tentang bagaimana saya dapat menyumbang kepada merealisassikan visi masa depan sekolah	4.18	1.06
4 Guru berbincang antara satu sama lain tentang hala tuju sekolah di masa hadapan	4.09	0.90
5 Para guru tidak mungkin bersatu hati dalam usaha merealisasikan visi masa depan sekolah	3.96	1.14
6 Pernyataan mengenai visi mada depan sekolah tidak membayangkan konsensus staf	3.77	1.77
7 Tidak menyatakan visi sendiri	3.56	1.40
8 Kesesuaian pernyataan visi sekolah sekarang ini untuk masa depan sekolah	2.89	1.39
Rata-rata	3.93	1.11

Tabel 3: Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Perancangan Komprehensif Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Indonesia Berdasarkan Keutamaan

Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Perancangan Komprehensif Sekolah di Sekolah Menengah Pertama	Rata-rata	SD
1 Kami jarang sekali menilai keberhasilan-keerhasilan program-program sedia ada	4.17	1.00
2 Kami tidak/belum mengumpulkan data untuk mentaksir program-program sekolah	3.83	1.03
3 kami sudah mengenal pasti berbagai cara untuk mencapai keutamaan tinggi sekolah	3.78	0.94
4 Guru belum lagi bertindak melaksanakan keutamaan-keutamaan	3.70	1.15
5 Keutamaan tinggi dari kementrian dan Jabatan Pendidikan dimonitor ke dalam keutamaan tinggi sekolah	3.67	1.23
6 Kami sudah mengenal pasti prosedur-prosedur untuk memutuskan sebaran projek baru	3.58	0.96
7 Kami sudah mengenal pasti prosedur-prosedur untuk memutuskan sebaran projek baru	3.58	1.02
8 Kemajuan sesuatu inovasi yang dijalankan oleh sekolah tertakluk kepada penelitian	3.38	1.02
Rata-rata	3.71	1.05

Tahap budaya sekolah sekolah sub tema visi bersama secara keseluruhan adalah tinggi (rata-rata 3.93). Secara item Kami tidak mengembangkan bersama-sama satu visi umum untuk masa depan sekolah adalah tinggi (rata-rata 4.32). Saya bekerja ke arah mencapai visi sekolah adalah tinggi (rata-rata 4.28). Saya tidak kefahaman jelas tentang bagaimana saya dapat menyumbang kepada merealisasikan visi masa depan sekolah adalah tinggi (rata-rata 4.18). Guru berbincang antara satu sama lain tentang arah sekolah di masa depan tinggi (rata-rata 4.09). Para guru tidak mungkin bersatu hati dalam usaha merealisasikan visi masa depan sekolah tinggi (rata-rata 3.96). Pernyataan mengenai visi mada depan sekolah tidak membayangkan konsensus staf tinggi (rata-rata 3.77). Tidak menyatakan visi sendiri sederhana (rata-rata 3.56). Kesesuaian pernyataan visi sekolah sekarang ini untuk masa depan sekolah sederhana (rata-rata 2,89).

### Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Perancangan Komprehensif Sekolah

Berikut dalam Tabel 3 tahap budaya sekolah sub perancangan komprehensif sekolah di Sekolah Menengah Pertama Indonesia berdasarkan keutamaan skor rata-rata bagi 8 pelaksanaan terbaik dalam aspek masing-masing item sebagaimana tabel.3

Tahap budaya sekolah sub tema perancangan komprehensif sekolah secara keseluruhan tinggi (rata-rata 3.71). Secara item Kami jarang sekali menilai keberhasilan-keerhasilan program-program semula tinggi (rata-rata 4.17). Kami tidak/belum mengumpulkan data untuk mentaksir program-program sekolah tinggi (rata-rata 3.83). kami sudah mengenal pasti berbagai cara untuk mencapai keutamaan tinggi sekolah tinggi rata-rata (3.78). Guru belum lagi bertindak melaksanakan keutamaan-keutamaan tinggi (rata-rata 3.70). Keutamaan tinggi dari kementrian dan Dinas Pendidikan dimonitor ke dalam keutamaan tinggi sekolah tinggi (rata-rata 3.67). Kami sudah mengenal pasti prosedur-prosedur untuk memutuskan sebaran projek baru sederhana (rata-rata 3.58). Kami sudah mengenal pasti prosedur-prosedur untuk memutuskan sebaran projek baru sederhana (rata-rata 3.58). Kami sudah mengenal pasti prosedur-prosedur untuk memutuskan sebaran projek baru sederhana (rata-rata 3.58). Kemajuan sesuatu inovasi yang dijalankan oleh sekolah tertakluk kepada penelitian sederhana (rata-rata 3.71).

### Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Kepemimpinan Transformasi

Berikut dalam tabel 4 tahap budaya sekolah sub tema kepemimpinan transformasi di Sekolah Menengah Pertama Indonesia berdasarkan keutamaan skor min bagi 8 pelaksanaan terbaik.

Tahap budaya sekolah sub tema kepemimpinan transformasi secara keseluruhan tinggi (rata-rata 3.94). Secara item Para pengurus sekolah memotivasi komitmen guru ke arah keberhasilan berbagai inovasi tinggi (rata-rata 4.41). Kepala sekolah dan wakil memberi guru ruang untuk melaksanakan kerja tinggi (rata-rata 4.33).

Tabel 4: Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Kepemimpinan Transformasi di Sekolah Menengah Pertama Indonesia Berdasarkan Keutamaan

	Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Kepemimpinan Transformasi di Sekolah Menengah Pertama Indonesia	Rata-rata	SD
1	Para pengurus sekolah memotivasi komitmen guru ke arah keberhasilan berbagai inovasi	4.41	0.78
2	Kepala sekolah dan wakil memberi guru ruang untuk melaksanakan kerja	4.33	0.82
3	Keseringkalian keberhasilan inovasi di sekolah didorong oleh dukungan berkelanjutan dari administrasi sekolah	4.21	0.80
4	Susunan hierarki administrasi kepala sekolah dan penolong-penolongnya memastikan kerjasama para guru	4.15	0.82
5	Kepala sekolah dan wakil adalah anggota staf yang berpengaruh di sekolah	4.12	0.93
6	Administrasi sekolah tidak memotivasi orang lain mengendalikan proyek-proyek baru	4.01	1.09
7	Para pengurus sekolah menunjukkan keprihatinan jujur kepada saya sebagai individu	3.20	1.18
8	Kepala sekolah dan wakil tidak memberi galakkan kepada pembangunan profesional para guru	3.09	1.05
	Rata-rata	3.94	0.99

Keseringkalian keberhasilan inovasi di sekolah didorong oleh dukungan berkelanjutan dari administrasi sekolah tinggi (rata-rata 4.22). Keseringkalian keberhasilan inovasi di sekolah didorong oleh dukungan berkelanjutan dari administrasi sekolah tinggi (rata-rata 4.21). Susunan hierarki administrasi kepala sekolah dan wakil memastikan kerjasama para guru mempunyai rata-rata tinggi (rata-rata 4.12). Administrasi sekolah tidak memotivasi orang lain mengendalikan proyek-proyek baru tinggi (rata-rata 4.01). Para pengurus sekolah menunjukkan keprihatinan jujur kepada saya sebagai individu sederhana (rata-rata 3.20).

#### Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Nilai Profesional

Berikut dalam tabel 5 tahap budaya sekolah sub tema nilai profesional di Sekolah Menengah Pertama Indonesia berdasarkan keutamaan skor min bagi 8 pelaksanaan terbaik sebagai berikut:

Tabel 5: Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Nilai Profesional di Sekolah Menengah Pertama Indonesia Berdasarkan Keutamaan

	Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Nilai Profesional di Sekolah Menengah Pertama Indonesia	Rata-rata	SD
1	Saya bangga menjadi pendidik	4.63	0.82
2	Pembinaan keahlian sosial peserta didik adalah penting	4.36	0.90
3	Peserta didik tidak diberi keahlian penting untuk pengalaman kerja vokasional dan pendidikan untuk masa hadapan mereka	4.19	0.93
4	progam pendidikan/pembelajaran di sekolah tidak menyumbang kepada peningkatan kualitas hidup masyarakat	4.08	1.22
5	Potensi kreatif peserta didik tidak dapat direalisasikan di sekolah	4.01	1.13
6	Kemajuan dan pencapaian peserta didik diberikan ganjaran	4.00	1.20
7	Perbedaan individu antara peserta didik tidak diberi perhatian	3.93	1.15
8	Sering tidak diberi keahlian penting untuk pengalaman kerja vokasional dan pendidikan untuk masa depan mereka	3.11	1.55
	Rata-rata	4.04	1.11

Tabel 6: Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Guru sebagai Peserta didik di Sekolah Menengah Pertama Indonesia Berdasarkan Keutamaan

	Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Guru Sebagai Peserta didik di Sekolah Menengah Pertama Indonesia	Rata-rata	SD
1	Saya dengan terbuka menerima naseha dari rakan sejawat tentang pengajaran saya	4.25	0.85
2	Saya masih terus-menerus mencari kaidah baru untuk memperbaiki pengajaran saya	4.21	0.92
3	Perekmbangan profesional guru tidak menambah baik keadaan sekolah	4.11	1.14
4	Saya sering meluangkan masa membuat refleksi profesional tentang tugas saya	4.00	0.89
5	Para guru berlajar sesana mereka	4.00	0.90
6	Pengalman dalam kelas tidak meningkatkan kefahaman saya tentang peserta didik dalam proses pembelajaran	4.00	1.13
7	Perubahan dalam masyarakat tidak mengubah pengajaran saya	3.82	1.12
8	Penemuan kajian bidang pendidikan tidak mempengaruhi pengajaran saya	3.07	1.48
	Rata-rata	3.93	1.05

Tahap budaya sekolah sub tema nilai profesional secara keseluruahn tinggi (rata-rata 4.04). Secara item saya bangga menjadi pendidik tinggi (rata-rata 4.63). Pembinaan keahlian sosial peserta didik adalah penting tinggi (rata-rata 4.36). Peserta didik tidak diberi keahlian penting untuk pengalaman kerja vokasional dan pendidikan untuk masa hadapan mereka tinggi (rata-rata 4.19). Progam pendidikan dan pembelajaran di sekolah tidak menyumbang kepada peningkatan kualitas hidup masyarakat tinggi (rata-rata 4.08). Potensi kreatif peserta didik tidak dapat direalisasikan di sekolah tinggi (rata-rata 4.01). Kemajuan dan pencapaian peserta didik diberikan ganjaran tinggi (rata-rata 4.00). Perbedaan individu antara peserta didik tidak diberi perhatian tinggi (rata-rata 3.93). Sering tidak diberi keahlian penting untuk pengalaman kerja vokasional dan pendidikan untuk masa hadapan mereka sederhana (rata-rata 3.11).

#### **Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Guru Sebagai Peserta didik**

Berikut dalam tabel 6 tahap budaya sekolah sub tema guru sebagai peserta didik di Sekolah Menengah Pertama Indonesia berdasarkan keutamaan skor min bagi 8 pelaksanaan terbaik sebagai berikut:

Tahap budaya sekolah sub tema guru sebagai peserta didik secara keseluruhan adalah tinggi (rata-rata 3.07). Secara item Saya dengan terbuka menerima naseha dari rakan sejawat tentang pengajaran saya tinggi (rata-rata 4.25). Saya masih terus-menerus mencari kaidah baru untuk memperbaiki pengajaran saya tinggi (rata-rata 4.21). Perekmbangan profesional guru tidak menambah baik keadaan sekolah tinggi (rata-rata 4.11). Saya sering meluangkan masa membuat refleksi profesional tentang tugas saya tinggi (rata-rata 4.00). Para guru berlajar sesana mereka tinggi (rata-rata 4.00). Perubahan dalam masyarakat tidak mengubah pengajaran saya tinggi (rata-rata 3.82). Penemuan kajian bidang pendidikan tidak mempengaruhi pengajaran saya sederhana (rata-rata 3.07).

#### **Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Semangat Setia Kawan**

Berikut dalam tabel 7 tahap budaya sekolah sub tema semangat setia kawan di Sekolah Menengah Pertama Indonesia berdasarkan keutamaan skor min bagi 8 pelaksanaan terbaik.

Tahap budaya sekolah sub tema semangat setia kawan secara keselurhan tinggi (rata-rata 3.93). Secara item Guru-guru tidak menghormati kualitas pribadi teman kerja tinggi (rata-rata 4.15). Para guru mempunyai kefahaman baik tentang bagaimana perlu memberi dukungan anta satu dengan lain tinggi (rata-rata 4.14). Guru-guru menghargai pembentukan hubungan baik antara teman kerja tinggi (rata-rata 4.11). Kami guru dapat saling membantu apabila masalah timbul tinggi (rata-rata 4.07). Saya dapat menerima keperluan dukungan dari teman kerja tinggi (rata-rata 4.05). Para guru tidak berusaha sebaiknya untuk mengembangkan hubungan positif dengan teman sekerja tinggi (rata-rata 3.82). Kekuatan kerja berpasukan tidak ada kesan kepada guru-guru tinggi (rata-rata 3.80). Guru-guru sering enggan berkongsi masalah sesama mereka sederhana (rata-rata 3.17).

Tabel 7: Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Semangat Setiakawan di Sekolah Menengah Pertama Indonesia Berdasarkan Keutamaan

	Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Semabgat Setiakawan di Sekolah Menengah Pertama Indonesia	Rata-rata	SD
1	Guru-guru tidak menghormati kualitas pribadi teman kerja	4.15	1.05
2	Para guru mempunyai kefahaman baik tentang bagaimana perlu memberi dukungan anta satu dengan lain	4.14	0.77
3	Guru-guru menghargai pembentukan hubungan baik antara teman kerja	4.11	0.90
4	Kami guru dapat saling membantu apabila masalah timbul	4.07	1.07
5	Saya dapat menerima keperluan dukungan dari teman kerja	4.05	0.92
6	Para guru tidak berusaha sebaiknya untuk mengembangkan hubungan positif dengan teman sekerja	3.82	1.24
7	Kekuatan kerja berpasukan tidak ada kesan kepada guru-guru	3.80	1.08
8	Guru-guru sering enggan berkongsi masalah sesama mereka	3.17	1.14
	Rata-rata	3.93	1.05

### Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Pemberdayaan Bersama

Berikut dalam tabel 8 tahap budaya sekolah sub tema pemberdayaan bersama di Sekolah Menengah Pertama Indonesia berdasarkan keutamaan skor min bagi 8 pelaksanaan terbaik sebagai berikut:

Tahap budaya sekolah sub tema pemberdayaan bersama secara keseluruahn tinggi (rata-rata 3.91). secara item Guru-guru seing memberi dukungan anta satu dengan lain dalam membuat keputusan profesional tinggi (rata-rata 4.20). Guru-guru seing memberi dukungan anta satu dengan lain dalam membuat keputusan profesional tinggi (rata-rata 4.17). Guru-guru seiring memberi dukungan antara satu dengan lain untuk mengambil tanggung jawab dalam proyek-proyek baru tinggi (rata-rata 4.10). Saya sering memberi pujian kepada teman kerja yang melakukan sesuatu yang istimewa di sekolah tinggi (rata-rata 4.07). Guru tidak mahu menjangka teman kerja akan mentakrif usaha dan pencapaian guru tinggi (rata-rata 3.83).

Tabel 8: Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Pemberdayaan Bersama di Sekolah Menengah Pertama Indonesia Berdasarkan Keutamaan

	Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Pemberdayaan Bersama di Sekolah Menengah Pertama Indonesia	Rata-rata	SD
1	Guru-guru seing memberi dukungan anta satu dengan lain dalam membuat keputusan profesional	4.20	0.81
2	Saya sering memberi perangsang kepada teman kerja yang melanjutkan belajar atau dalam program perkembangan profesional	4.17	0.9
3	Guru-guru seiring memberi dukungan antara satu dengan lain untuk mengambil tanggung jawab dalam proyek-proyek baru	4.10	0.83
4	Saya sering memberi pujian kepada teman kerja yang melakukan sesuatu yang istimewa di sekolah	4.07	1.04
5	Saya tidak percaya pada diri sendiri dengan keputusan-keputusan yang dibuat yang mungkin mempunyai kesan teman kerja	3.83	1.12
6	Guru tidak mahu menjangka teman kerja akan mentakrif usaha dan pencapaian guru	3.83	1.19
7	Keputusan-keputusan profesional seringkali tidak disokong oleh teman kerja	3.77	1.77
8	Saya kurang yakin bagaimananaa saya patut menyatakan pandangan saya kepada teman sekerja	3.72	1.07
	Rata-rata	3.91	1.02

Keputusan-keputusan profesional seringkali tidak disokong oleh teman kerja tinggi (rata-rata 3.77). Saya kurang yakin bagaimananaa saya patut menyatakan pandangan saya kepada teman sekerja tinggi (rata-rata 3.72).

### Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Nilai-nilai Sekolah

Berikut dalam tabel 9 tahap budaya sekolah sub tema nilai-nilai sekolah di Sekolah Menengah Pertama Indonesia berdasarkan keutamaan skor min bagi 8 pelaksanaan terbaik sebagai berikut:

Tahap budaya sekolah sub tema nilai-nilai sekolah secara keseluruhan tinggi (rata-rata 4.23). Secara item Keberhasilan dan kemandirian sekolah senantiasa dipelihara (rata-rata 4.33). Kepala sekolah adalah pemimpin yang tegas dan mengutamakan penyempurnaan tugas staf tinggi (rata-rata 4.30). Peserta didik-peserta didik dan staf bersopan santun dan saling menghormati tinggi (rata-rata 4.30). Sekolah senantiasa menegaskan kerjasama tim dan sharing kerja tinggi (rata-rata 4.30). Sekolah senantiasa menegaskan kerjasama tim dan sharing kerja tinggi (rata-rata 4.30). Falsafah sekolah ini sering menjadi peringatan kepada manajemen sekolah, staf, dan peserta didik-peserta didik untuk berprestasi dan bertingkah laku sewajarnya tinggi (rata-rata 4.29). Kepala sekolah menggalakkan keeratn hubungan di kalangan staf dan peserta didik tinggi (rata-rata 4.28). Lingkungan sekolah adalah aman dan selesa tinggi (rata-rata 4.24). Sekolah ini memotivasi nilai keeratn, baik hati, dan penghargaan baik tinggi (rata-rata 4.23). Peserta didik-muid berdidiplin dan teraur di sekolah ini tinggi (rata-rata 4.21). Ruang kelas mempunyai lingkungan yang baik untuk pembelajaran peserta didik-peserta didik tinggi (rata-rata 4.20). Ruang kelas mempunyai lingkungan yang baik untuk pembelajaran peserta didik-peserta didik tinggi (rata-rata 4.17).

### Simpulan

Rumusan hasil penelitian tingkat budaya sekolah sebanyak sembilan aspek adalah tinggi meliputi aspek: kolaborasi, visi bersama, perancangan komprehensif sekolah, kepemimpinan transformasi, nilai profesional, guru sebagai peserta didik, semangat setia kawan, pemberdayaan bersama, dari keseluruhannya akan membentuk nilai-nilai sekolah. Kolaborasi visi yang implementasikan di Sekolah Menengah Pertama di Indonesia menurut Stool dan Fink (1996) menekankan kepada kepala sekolah agar mempunyai arah dan visi yang dikombinasikan akan meningkatkan pengajaran, pembelajaran, dan minat peserta didik ke arah yang hendak dituju.

Tabel 9: Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Nilai-nilai Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Indonesia Berdasarkan Keutamaan

Tahap Budaya Sekolah Sub Tema Nilai-nilai Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Indonesia	Rata-rata	SD
1 Keberhasilan dan kemandirian sekolah senantiasa dipelihara	4.33	0.80
2 Kepala sekolah adalah pemimpin yang tegas dan mengutamakan penyempurnaan tugas staf	4.30	0.75
3 Peserta didik-peserta didik dan staf bersopan santun dan saling menghormati	4.30	0.89
4 Sekolah senantiasa menegaskan kerjasama tim dan sharing kerja	4.30	0.79
5 Falsafah sekolah ini sering menjadi peringatan kepada manajemen sekolah, staf, dan peserta didik-peserta didik untuk berprestasi dan bertingkah laku sewajarnya	4.29	0.76
6 Kepala sekolah menggalakkan keeratn hubungan di kalangan staf dan peserta didik	4.28	0.88
7 Lingkungan sekolah adalah aman dan selesa	4.24	0.82
8 Sekolah ini memotivasi nilai keeratn, baik hati, dan penghargaan baik	4.23	0.79
9 Peserta didik-peserta didik berdidiplin dan teraur di sekolah ini	4.21	0.84
10 Kecemerlangan menjadi nilai prioritas utama di sekolah ini	4.20	0.81
11 Ruang kelas mempunyai lingkungan yang baik untuk pembelajaran peserta didik-peserta didik	4.17	0.90
12 Alumni sekolah memberi dukungan aktif kepada pembangunan dan aktivitas sekolah	3.88	1.04
Rata-rata	4.23	0.84

Pelaksanaan kolaborasi di Sekolah Menengah Pertama di Indonesia bersesuaian dengan hasil penelitian Young (2000) yang menunjukkan respon guru terhadap kolaborasi adalah dinamik dan mendorong kearah perasaan yang assertive dan mengurangkan tekanan terhadap individu dan kolaborasi adalah cara bekerja dan strategi untuk pembelajaran. Faktor kolaborasi dalam hasil penelitian Young (2000) merangkumi: 1) kerja verpasukan memudahkan kerja; 2) dukungan moral kepada rekan

kerja; 3) bekerja dengan yakin, rasa aman untuk berhasil; 4) bekerja dengan cekap dalam kumpulan; 5) sedia menghadapi tantangan, dan rasa bersalah bila tidak membantu kumpulan. Kolaborasi antara kepala sekolah dan guru boleh meningkatkan kepercayaan dan hormat-menghormati yang amat diperlukan dalam budaya sekolah (Blasé & Bkase, 1999). Kolaborasi perlu dimanipulasikan sebagai alat pemantau dan pengawasan dalam organisasi sekolah (Baker, 1993, Anderson, 1999). Kolaborasi adalah gambaran dukungan padu guru dan peserta didik terhadap kepala sekolah (Hargreaves, 1994).

Pelaksanaan budaya sekolah pada Sekolah Menengah Pertama di Indoensia adalah pemimpin sekolah mengamalkan tiga dimensi asas pelaksanaan kepemimpinan yang berkesan seperti yang dicadangkan oleh Leithwood *et al* (2003) dalam kepemimpinan transformasional. Dimensi-dimensi tersebut adalah menentukan arah, membangunkan manusia dan menstruktur organisasi. Pemimpin sekolah yang berjaya ini juga mempunyai nilai pribadi dan profesional, memiliki ciri-ciri positif dan keupayaan untuk membuat pelaksanaan dan mengadaptasi kepimpinannya mengikut keperluan dan konteks sekolah.

Collinson (1992) menjelaskan bahwa budaya organisasi boleh menimbulkan keadaan harmoni, hubungan yang kuat, penyearasan, kerja bersepadu, kualiti dan pengeluaran yang tinggi untuk organisasi. Bila semua ini berlaku di sekolah sudah pasti dapat meningkatkan prestasi belajar yang tinggi dan berhasil.

### Rujukan

- Cavanagh, R. F. dan Dellar, G.B. (2003). Dualisme and Pluralisme in The Leadership in Local School. *Principal Matter*, 57 (12) 27-29
- Collinson. (1992). D. L. (1992). *Managing the Shopfloor: Subjectivity, Masculinity and Work Place Culture*. Berlin: Walter de Gruyter.
- Hargreaves, D.H. (1994). *The Challenge for The Comprehensive School*. London: Routledge
- Hoy, W.K. dan Miskel, C.G. (1996). *Educational Administration-Theory, Research and Practice*. (5<sup>th</sup> Edition). New York: Mc. Graw-Hill. Inc.
- Johnson, B., & Christensen, L. (2005). *Educational Research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches (2nd edition)*. Boston, MA: Pearson Education Inc.
- Leithwood, K., & Riehl, C. (2003). *What Do We Already Know About Successful School Leadership?* Retrieved October 7, 2003, from <http://www.cepa.gse.rutgers.edu/Division%20A%20Papers%202003/Leithwood%20Riehl4-28.pdf>
- Rahimah Hji Ahand dan Norani Mohd. Salleh. (1991). *School Management in Malaysia; State of The Art. Report submitted to Southheas Asian Reserch Reviw and Advisory Group (SEARRAG)*. University Malaya Kuala Lumpur.
- Wan Liz Oeman. (2002). *Gagasan alaf Baru. Mencetus Kebangkitan Malaysia*. Batu Cave: Thinker's Library Sdn Berhad.
- Zaidatul Akmaliah Lope Pihie. (1991). *Pentadbiran Pendidikan*. Penerbitan Fazar Bakti Sdn. Berhad.
- Zulkafli B. Arifin (2000). *Pengaruh Kepimpinan Instruksi Pengetua Terhadap Prestasi Akademik Peserta didik, Satu Tinjauan di Sekolah-sekolah Menengah*, Tesis Sarjana, Universiti Teknologi Malaysia. Skudai.