

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pentingnya manajemen dalam penyelenggaraan dalam sebuah organisasi merupakan hal yang mutlak, demikian halnya dalam pendidikan manajemen merupakan hal yang penting. Lembaga/perusahaan yang bergerak dalam bidang pengelolaan barang memerlukan manajemen yang baik. Lembaga pendidikan adalah lembaga yang mengelola manusia dan bertujuan menciptakan manusia-manusia berkualitas, tentunya hal ini lebih memerlukan pemikiran yang lebih ekstra dibandingkan lembaga-lembaga pengelola barang.¹

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, seni, profesi. Dikatakan sebagai *ilmu* karena manajemen dipandang sebagai sesuatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang mengadakan kerja sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber-sumber daya organisasi lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.²

Budaya sekolah/madrasah merupakan bagian dari budaya korporasi (*corporate culture*). Budaya korporat merupakan budaya yang dibangun pada institusi atau lembaga yang memiliki karakteristik tertentu. Sedangkan budaya organisasi cenderung lebih luas, karena organisasi dapat meliputi keluarga,

¹Muhammad fadhli, 2017. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal manajemen Pendidikan*. Vol. 1 No. 2 Diakses Pada Tanggal 22 Mei 2019.

²Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 31

paguyuban, atau kelompok-kelompok nonformal, yang mana organisasi tersebut tidak termasuk dalam korporasi.³

Budaya merupakan produk lembaga yang berakar dari sikap mental, komitmen, dedikasi, loyalitas setiap personil lembaga. Budaya merupakan pandangan hidup yang diakui bersama oleh suatu kelompok masyarakat yang mencakup cara berfikir, perilaku, sikap, dan nilai-nilai yang tercermin baik dalam wujud fisik maupun abstrak.⁴ Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berfikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut.⁵

Dalam budaya organisasi ditandai adanya sharing atau berbagi nilai dan keyakinan yang sama dengan seluruh anggota organisasi. Misalnya berbagi nilai dan keyakinan yang sama melalui pakaian seragam. Namun menerima dan memakai seragam saja tidaklah cukup. Pemakaian seragam haruslah membawa rasa bangga, menjadi alat kontrol dan membentuk citra organisasi. Dengan demikian, nilai pakaian seragam tertanam menjadi basic. Menurut Sathe dalam Ndraha (1997) bahwa shared basic assumptions meliputi : (1) shared things; (2) shared saying, (3) shared doing; dan (4) shared feelings.⁶

³Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2009), hlm. 48

⁴Neprializa, 2015. *Manajemn Budaya Sekolah*. *Jurnal Manajer Pendidikan*. Vol. 9 No. 3 Diakses Pada Tanggal 20 Mei 2019.

⁵Wibowo, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 15

⁶Eny Wahyu Suryanti, *Pengembangan Budaya Organisasi Di Sekolah*. *Jurnal Ilmiah*. Vol. 19 No. 1 Diakses Pada Tanggal 26 Mei 2019.

Organisasi merupakan suatu sistem yang didalamnya terdapat berbagai unsur yang saling keterkaitan antara satu sama lainnya. Budaya organisasi mengandung keseluruhan pengertian nilai sosial, norma sosial, cara, kebiasaan, perilaku dan ilmu pengetahuan serta keseluruhan struktur-struktur sosial, religius, dan lain-lain, segala pernyataan intelektual dan artistik yang menjadi ciri khas suatu masyarakat. Budaya organisasi dijadikan sebagai pembatas yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Oleh karena budaya organisasi mempunyai karakteristik utama yang dihargai anggota organisasi, maka budaya itu sangat berpengaruh pada aspek kinerja organisasi. Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di lembaga pendidikan adalah pemaknaan bersama seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, tradisi dan cara berfikir unik yang dianutnya dan tampak dalam perilaku mereka, sehingga membedakan antara satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan yang lain.

Budaya organisasi adalah keseluruhan kepercayaan, perasaan, perilaku, dan simbol yang mengkarakteristikan suatu organisasi. Lebih spesifiknya, budaya organisasi didefinisikan sebagai berbagai filsafat, ideology, kepercayaan, perasaan, asumsi, harapan, sikap, norma, dan nilai. Budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan oleh para karyawan dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan-harapan. Budaya organisasi dianggap penting karena akan berpengaruh pada hasil akhir yang

diharapkan kantor serta menjadi pondasi dalam pelaksanaan kegiatan dalam organisasi sekolah.⁷

Sesungguhnya, konsep tentang budaya organisasi merupakan hasil adopsi ilmu sosial yang banyak membicarakan tentang perilaku suatu kelompok sosial dan batasannya baik di internal mereka maupun pada orang atau kelompok di luar mereka. Sebagaimana dijelaskan oleh Robbins dan Coulter: *Just as tribal cultures have rules and taboos that dictate how members will act toward each other and outsiders, organization have cultures that govern how its member should behave.* (Sama halnya dengan budaya-budaya suku memiliki aturan-aturan dan larangan-larangan yang menentukan bagaimana para anggota akan bertindak satu terhadap yang lain dan terhadap orang luar, organisasi-organisasi pun memiliki budaya-budaya yang menentukan bagaimana anggota-anggotanya harus berperilaku).⁸

Dalam suatu organisasi harus terdapat pemimpin, bawahan, pembagian kerja, dan sumber daya pendukung lainnya. Karena organisasi merupakan sebuah struktur sosial, yang di desain guna mengkoordinasi kegiatan dua orang atau lebih, melalui suatu pembagian kerja, dan hierarki otoritas, guna melaksanakan pencapaian tujuan umum tertentu. Seorang pemimpin sebelum melakukan kegiatan manajerialnya beserta bawahannya harus menyamakan persepsi terlebih dahulu agar masing-masing sumber daya manusia mempunyai pandangan yang

⁷Nadya Putri, 2014. *Budaya organisasi pada sekolah dasar negeri. Jurnal Administrasi Pendidikan. Vol. 2 no.1* Diakses Pada Tanggal 20 Mei 2019.

⁸Jumadan, 2017. *Budaya Organisasi Pada Lembaga Pendidikan Islam. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol.1 NO.1.*, Diakses Pada Tanggal 25 Mei 2019.

sama, sehingga perjalanan organisasi dapat berjalan dengan baik, dan terlebih dapat menampung aspirasi anggotanya.⁹

Organisasi sekolah adalah sistem yang bergerak dan berperan dalam merumuskan tujuan pendewasaan manusia sebagai makhluk sosial agar mampu berinteraksi dengan lingkungannya. Dengan begitu disana kita bisa belajar bagaimana menyikapi diri kita ketika berhadapan dengan masalah sehingga kita bisa menyelesaikannya.¹⁰

Seluruh manajemen komponen pendidikan harus senantiasa berorientasi pada pencapaian mutu. Semua program dan kegiatan pendidikan serta pembelajaran di lembaga pendidikan pada hakikatnya harus bisa diarahkan pada pencapaian mutu, maka perlu dikerahkan semua pikiran, tenaga, dan strategi untuk bisa mewujudkan mutu tersebut dalam lembaga pendidikan.¹¹ Mutu merupakan keinginan pelanggan, mutu yang tinggi merupakan kunci untuk suatu rasa kebanggaan, tingkat produktivitas dan cermin kemampuan dalam penghasilan. Di mana tujuan mutu harus merupakan produk dan jasa yang dapat memberikan kepuasan bagi pelanggannya. Mutu dalam pendidikan bukanlah barang akan tetapi layanan, di mana mutu harus dapat memenuhi kebutuhan, harapan dan keinginan semua pihak/pemakai dengan fokus utamanya terletak pada peserta didik. Mutu pendidikan berkembang seiring dengan tuntutan kebutuhan hasil pendidikan yang berkaitan dengan kemajuan ilmu dan teknologi yang melekat pada wujud pengembangan kualitas sumber daya manusia.

⁹Nanang Budianto, 2011. Membangun Budaya Sekolah Yang Produktif. *Jurnal Falasifa*. Vol.2 No.2 Diakses Pada Tanggal 26 Mei 2017.

¹⁰Angga Debby Frayudha, *Organisasi Sekolah*. *Jurnal Academia.edu*. Diakses Pada Tanggal 24 Mei 2019.

¹¹Mujamil qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2008), hlm. 203-204.

Mutu pendidikan di sekolah dapat diartikan sebagai kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen-komponen menurut norma/standar yang berlaku. Mulyasa menyatakan, pendidikan yang bermutu tidak dapat hanya dilihat dari kualitas lulusannya, tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai standar mutu yang berlaku.¹²

Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan pemerintah mengeluarkan Peraturan RI nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, peraturan ini merupakan usaha pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Peraturan pemerintah tersebut berbunyi: *pertama* Proses pembelajaran pada satu satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berprestasi aktif serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreatifitas dan kemandirian sesuai bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. *kedua* Dalam proses pembelajaran pendidik dituntut dapat memberikan keteladanan (sebagai panutan, contoh yang baik bagi siswa). *Ketiga* setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang aktif dan dinamis.¹³

Manajemen peningkatan mutu madrasah pada hakikatnya merupakan suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan dengan jalan pemberian

¹²Wiwik Dwi Kurniasih, 2016, *Pengembangan Budaya Mutu Di Sekolah Dasar Swasta Bruder. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Katulistiwa*. Diakses pada Tanggal 19 Mei 2019.

¹³Moh.Saifulloh, 2012, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah, Jurnal Sosial Humaniora*. Vol. 5 No. 2 Diakses Pada Tanggal 24 Mei 2019.

kewenangan dan tanggung jawab pengambilan keputusan kepada kepala sekolah atau madrasah dengan melibatkan partisipasi individual, baik personel madrasah maupun anggota masyarakat. Oleh karena itu dengan diterapkannya manajemen peningkatan mutu pendidikan mutu berbasis madrasah akan membawa perubahan terhadap pola manajemen pendidikan dari system sentralisasi ke desentralisasi.¹⁴

Mutu pendidikan merupakan kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan dalam seoptimal mungkin. Lembaga pendidikan dikatakan “bermutu” jika input, proses, dan hasilnya dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan. Maka pengertian juga bersifat dinamis, terus berkembang dan terus berada dalam suasana rivalitas yang terus menerus¹⁵

Upaya peningkatan mutu pendidikan terus dilakukan oleh berbagai pihak dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia dan pengembangan watak bangsa. Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan dibidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia indonesia secara menyeluruh. Mutu pendidikan merupakan faktor penting yang harus diwujudkan dalam proses pendidikan. Mutu pendidikan yang baik harus didukung oleh sejumlah faktor, baik faktor intren maupun ekstern.¹⁶

Berdasarkan hasil observasi awal yang kami dapatkan salah satu persoalan penting dalam organisasi adalah pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi, di mana pengelolaan tersebut tentunya menekankan pada tujuan

¹⁴ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, hlm. 124

¹⁵ Mujamil qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, hlm. 206.

¹⁶ Rahmad syah putra, 2017. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA Negeri 3 Meulaboh Aceh Barat. *Jurnal Pendidikan*. Vol. 5 no. 3 Diakses Pada Tanggal 24 Mei 2019.

organisasi. Tujuan organisasi dapat tercapai manakala unsur-unsur dalam organisasi tersebut mendukungnya, termasuk kinerja karyawan yang ada dalam organisasi.

Dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan bersama oleh organisasi, diperlukan kondisi kerja yang kondusif dan keharmonisan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam hal ini, tentu menyangkut guru dan karyawan sekolah. Di mana, mereka yang ada di organisasi atau lembaga pendidikan antara lain, pimpinan dan bawahan masing-masing mempunyai peran yang cukup besar dalam mencapai tujuan organisasi.

Pendidik dan tenaga kependidikan bisa disebut juga sebagai salah satu tenaga kerja yang mempunyai peran sebagai faktor penentu keberhasilan tujuan suatu organisasi selain mesin atau alat-alat lainnya, karena pegawai yang langsung bersentuhan dengan pekerjaan masing-masing, untuk memberikan produktivitas sesuai dengan keinginan yang diharapkan. Untuk itu kinerja guru dan tenaga kependidikan harus selalu diperhatikan dengan memperbaiki keburukan atau kebiasaan-kebiasaan yang kurang mendukung pencapaian kinerja. Katakanlah, mereka adalah pegawai. Kinerja pegawai merupakan salah satu tujuan organisasi yang harus dicapai, karena keberhasilan organisasi dapat ditentukan oleh kinerja individu yang dimiliki organisasi tersebut yang dapat diketahui melalui penilaian dan itu sangat penting. Penilaian kinerja dikatakan penting mengingat melalui penilaian kinerja dapat diketahui seberapa tepat pegawai telah menjalankan fungsinya.

Ketepatan pegawai dalam menjalankan fungsinya akan sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, hasil

penilaian kinerja pegawai akan memberikan informasi penting dalam proses pengembangan pegawai. Namun demikian, sering terjadi, penilaian dilakukan tidak tepat.

Ketidak tepatan ini dapat disebabkan oleh banyak faktor. Beberapa faktor yang menyebabkan ketidak tepatan penilaian kinerja diantaranya adalah ketidak jelasan makna kinerja yang diimplementasikan, ketidak pahaman pegawai mengenai kinerja yang diharapkan, ketidak akuratan instrumen penilaian kinerja, dan ketidak pedulian pimpinan organisasi dalam pengelolaan kinerja, sehingga hal-hal tersebut telah membudaya dalam organisasi. Hal tersebut menjelaskan bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki potensi meningkatkan kinerja dan sebaliknya bila budaya organisasinya lemah mengakibatkan kinerja menurun.

Fenomena di lapangan yang menunjukkan penurunan kinerja pegawai disebabkan oleh beberapa hal, namun pada penelitian ini dapat dilihat dari hasil kerja yang dicapai seorang pegawai belum menunjukkan hasil yang optimal, di mana kecenderungan pegawai bekerja kurang maksimal sehingga kualitas hasil kerjanya menurun. Selain itu perilaku pegawai secara individu kurang peduli terhadap hasil kerjanya sehingga menyebabkan kegiatan dalam pekerjaannya di kantor menjadi tidak optimal, dan ini sudah menjadi sifat pegawai yang tentunya harus dihindari.

Keberadaan hal-hal tersebut tentunya dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam organisasi yang dalam hal ini MTs Ar-Raudlah. Dalam organisasi, setiap pegawainya mempunyai ciri dan karakteristik budaya masing-masing sehingga diperlukan penyatuan persepsi seluruh anggota atas budaya organisasi yang ada di MTs Ar-Raudlah. Dengan adanya kesatuan budaya tersebut, maka

anggota akan membuat pertimbangan antara budaya sendiri yang disesuaikan dengan budaya organisasi yang terbentuk. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang ditetapkan dan dilaksanakan oleh anggota sebagai penunjuk identitas organisasi. Budaya organisasi yang kuat dapat membuat organisasi menjadi lebih bermutu. Diakui atau tidak, budaya organisasi yang baik akan mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku para anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas untuk menciptakan suatu iklim internal.

Berdasarkan uraian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah menganalisis deskripsi terhadap kinerja pegawai pada MTs Ar-Raudlah secara simultan dan parsial baik langsung maupun tidak langsung.

Berdasarkan hasil observasi awal yang kami dapatkan adalah ada sebagian guru dan karyawan yang kurang menghargai kebudayaan berorganisasi di sekolah yaitu seperti kedisiplinan dan kurang memperhatikan tugas-tugas serta tanggung jawab yang memang sudah dimiliki oleh setiap guru dan karyawan di sekolah tersebut. Sehingga pengaruh yang akan di timbulkan akan sangat berdampak buruk bagi perjalanan pendidikan di sekolah itu jika tidak membudayakan berorganisasi antar guru dan karyawan, karena dengan fungsi dalam berorganisasi yang dilakukan akan muncul kesadaran dalam tugas dan tanggung jawab yang harus di lakukan dan tepat sasaran dalam melakukan aktifitas di lingkungan sekolah.

Maka keberhasilan dalam kegiatan budaya organisasi ini akan dipengaruhi oleh kesadaran yang menitik beratkan terhadap kinerja para guru dan karyawan itu sendiri.

Mengingat pentingnya budaya organisasi sekolah di MTs Ar-Raudlah, maka perlu adanya implementasi budaya organisasi sekolah terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka dari adanya hal-hal tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Implementasi Budaya Organisasi Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTs Ar-Raudlah Sana Laok Waru Pamekasan”.

B. Fokus Penelitian

Penelitian mengambil topik tentang budaya organisasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. untuk memperoleh hasil penelitian yang terarah dan tepat sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

1. Bagaimana penerapan budaya organisasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Ar-Raudlah Desa Sana Laok Kecamatan Waru Kabupaten Pamekasan?
2. Bagaimana dampak dari implementasi budaya organisasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Ar-Raudlah Desa Sana Laok Kecamatan Waru Kabupaten Pamekasan?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan penerapan budaya organisasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Ar-Raudlah Desa Sana Laok Kecamatan Waru Kabupaten Pamekasan?
2. Untuk mendeskripsikan Bagaimana dampak dari implementasi budaya organisasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Ar-Raudlah Desa Sana Laok Kecamatan Waru Kabupaten Pamekasan?

D. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis, sekurang-kurangnya sebagai sumbangan pemikiran bagi dunia pendidikan.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan nilai guna atau manfaat bagi:

a. Bagi IAIN Madura

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu temuan ilmu pengetahuan serta dapat dijadikan sebagai salah satu bahan kajian bagi Mahasiswa/i IAIN Madura baik sebagai bahan kajian lanjutan utamanya dalam implementasi budaya organisasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

b. Bagi MTs Ar-Raudlah

MTs Ar-Raudlah dapat merefleksikan hasil pelaksanaan budaya organisasi, khususnya dalam meningkatkan mutu pendidikan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini akan memberikan sebuah pengalaman baru yang dapat menambah pengetahuan dan cakrawala berfikir untuk kemajuan pendidikan dan juga masa depan peneliti dan keluarga peneliti, serta untuk memperdalam ilmu pengetahuan.

d. Definisi Istilah

Untuk memudahkan dan memahami dalam menginterpretasikan judul tersebut perlu dijelaskan dan ditegaskan istilah sebagai berikut:

1. Implementasi adalah tindakan atau pelaksanaan rencana yang sudah disusun secara cermat dan rinci.
2. Budaya adalah suatu cara hidup yang terdapat pada sekelompok manusia, yang berkembang serta diwariskan secara turun-temurun.
3. Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama
4. Budaya organisasi adalah rangkaian sistem prinsip yang diakui bersama yang diaplikasikan oleh seluruh elemen organisasi.
5. Mutu pendidikan adalah merupakan kemampuan sistem pendidikan yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah faktor input agar menghasilkan output yang setinggi-tingginya.

Dari pengertian istilah diatas penulis dapat menjabarkan maksud judul “Implementasi Budaya Organisasi Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” yaitu upaya untuk menerapkan budaya organisasi sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.