

BAB I

PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang (a) latar belakang masalah, (b) fokus permasalahan, (c) tujuan penelitian, (d) kegunaan penelitian, (e) paradigma dan premis penelitian, (f) batasan dan keterbatasan penelitian, (g) definisi istilah, dan (h) sistematika laporan penelitian.

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan mutu manajemen sekolah. Namun demikian berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan mutu yang berarti dan merata. Sebagian besar sekolah, terutama di daerah-daerah masih menunjukkan kondisi yang memprihatinkan (Depdiknas, 2001).

Sementara itu, tuntutan terhadap pendidikan yang berkualitas semakin meningkat. Setiap lembaga pendidikan dituntut untuk secara terus menerus meningkatkan kualitas proses maupun *output* pendidikannya. Hal ini paling tidak terdapat dua faktor sebagai berikut.

Pertama, tantangan globalisasi yang harus dihadapi oleh setiap bangsa, termasuk Indonesia. Dalam era yang ditandai dengan pasar bebas tersebut, akan terjadi persaingan antarbangsa yang sangat ketat dalam berbagai lapangan

kehidupan. Oleh karena itu setiap individu maupun masyarakat suatu bangsa dituntut memiliki kualitas dan keunggulan dalam lapangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sikap mental, nilai-nilai dan kepribadian yang mendukung. Sikap mental tersebut antara lain mencakup: keuletan, disiplin, etos kerja yang tinggi, pandai menangkap peluang, serta memiliki semangat untuk terus belajar (Ace Suryadi, 1998). Hal lain yang tidak kalah pentingnya adalah kesiapan dan kemampuan menjalin kerja sama dengan pihak manapun. Dengan kata lain, kualitas sumber daya manusia yang diharapkan dapat berkiprah di era global tidak hanya diukur dengan pendidikan atau penguasaan keterampilan semata, namun juga berkaitan dengan mentalitas atau etos-etos, terutama etos keilmuan dan etos kerja. Selain itu juga mesti dilandasi oleh sistem moral etis dalam segala perilakunya (Nurcholish Madjid, 1997).

Faktor kedua adalah semakin meningkatnya kesadaran dan tuntutan orang tua terhadap pendidikan yang berkualitas. Teori *Human Capital* (John, Morphet and Alexander, 1984; Becker, G.S. 1998) disadari atau tidak telah mempengaruhi cara pandang para orang tua, terutama kalangan terpelajar dalam memilih lembaga pendidikan bagi anak-anaknya. Oleh karena itu mereka berpandangan bahwa pendidikan adalah sebuah investasi bagi diri dan anak-anak mereka. Selain itu orang tua juga telah menyadari bahwa pendidikan merupakan "industri jasa", sehingga sebagai *customers*, mereka berhak meminta layanan yang berkualitas (Sallis, 1993).

Pemilihan lembaga pendidikan bagi anak, adalah merupakan hak orang tua (Wahab dan Supriyadi, Ed. 1998). Oleh karena itu berdasarkan tuntutan di

atas, serta kenyataan sekolah yang ada sekarang dirasakan masih kurang dapat mengembangkan potensi dan kemampuan anak secara optimal (Wahab, 1999), maka kecenderungan orang tua untuk memilih sekolah berprestasi semakin besar. Pada umumnya hal ini dilakukan oleh mereka yang kondisi sosial ekonominya cukup baik. Oleh karena itu maka sekolah berkualitas semakin dicari, dan sekolah yang mutunya rendah akan ditinggalkan oleh masyarakat. Gejala tersebut dapat ditemukan di berbagai daerah, sehingga pada setiap daerah pasti dapat ditemukan sekolah unggulan atau favorit.

Sekolah Dasar unggulan merupakan satuan pendidikan yang paling merata kemunculannya. Penyebabnya adalah, sekolah dasar tidak hanya merupakan jenjang yang paling penting dan strategis dalam hal pengembangan intelektualitas, namun juga dalam pengembangan keagamaan. Oleh karena itu, sekolah yang bermutu atau sekolah unggulan yang memberikan muatan agama lebih banyak merupakan pilihan pertama orang tua di berbagai kota (Jawa Pos, 8 Mei 2000).

Sekolah unggulan biasanya ditandai dengan pencapaian prestasi akademik maupun non akademik lebih tinggi dari rata-rata sekolah. Indikator yang relatif mudah dilihat adalah nilai prestasi yang dicapai oleh siswa dalam ujian (nilai ebtanas murni), serta kejuaraan yang diraih dalam berbagai lomba. Kriteria ini sebenarnya tidak cukup bagi sebuah sekolah untuk dikatakan sebagai unggulan. Sekolah unggulan dituntut untuk berorientasi pada *kualitas* dan *relevansi*. Kualitas ini meliputi proses belajar mengajar serta hasilnya. Selain itu juga harus mengupayakan kebermaknaan belajar bagi peserta didik (Wahab, 1999).

Lebih jauh Caldwell and Spinks (1993), menyatakan bahwa kualitas sebuah sekolah adalah ditandai dengan tujuan pendidikan yang meliputi: (1) pemberian kemampuan dasar (*the basics*), (2) pemberian keterampilan dasar, meliputi: pemecahan masalah, kreativitas, serta minat untuk belajar secara terus menerus sepanjang hayat, (3) mengembangkan potensi seni, (4) mengembangkan aspek spiritual, mencakup pemahaman tentang hakekat hidup dan relasinya dengan orang lain serta lingkungan, (5) mengembangkan kepribadian, serta (6) mengembangkan jasmani. Dalam pembelajaran hendaknya terdapat keterkaitan dan keutuhan, serta kesinambungan di antara berbagai dimensi di atas.

Berdasarkan kriteria di atas, maka prestasi atau keunggulan sebuah lembaga pendidikan tentunya tidak dapat dijelaskan hanya dari aspek-aspek yang dapat diamati atau dimensi kuantitatif saja. Kualitas sebuah sekolah dipengaruhi oleh berbagai variabel. Sejauh ini banyak penelitian yang dilakukan lebih terfokus pada variabel-variabel yang tergolong sebagai unsur *hard* dalam organisasi seperti, struktur organisasi, sarana, dana, kebijakan, kurikulum, input siswa dan sebagainya. Hal ini tentunya tidak dapat menjelaskan faktor-faktor kemajuan sekolah secara komprehensif.

Organisasi sekolah sangatlah kompleks. Sekolah--sebagai sebuah produksi-- selain dipandang dari produknya, harus pula dilihat *cause-effect* yang terkait dalam transformasi bahan dasar (siswa) menjadi *outcome*. Selain itu teknologi yang digunakan sekolah dalam proses produksi juga sangat bervariasi.. Dengan karakteristik di atas, maka proses (produksi) yang dilakukan sekolah untuk menghasilkan *outcome* yang berkualitas (berprestasi) adalah tidak begitu

jelas sebagaimana organisasi industri lainnya. Terdapat tiga karakteristik penting pada teknologi yang diterapkan di sekolah, yaitu: ketidakpastian (*uncertainty*); saling ketergantungan (*interdependency*); dan kerumitan (*complexity*) (McPherson, Crowson, and Pitner, 1986). Pembelajaran yang dilakukan oleh guru, secara teknologis tidak ada standar baku untuk setiap materi, tujuan dan karakter siswa. Teknologi pembelajaran yang diterapkan selalu terkait dengan komponen pembelajaran lainnya, sehingga menjadi kompleks.

Dilihat dari hakekat keberadaan organisasi sekolah yang dapat dikatakan “penuh ketidakpastian” (*uncertainty*), maka tentu kajian terhadap prestasi atau mutu *outcome* sekolah tidak dapat dijelaskan hanya dari dimensi organisasi yang bersifat *hard*. Penelaahan sekolah dari dimensi organisasi yang bersifat *soft* akan lebih mendekati pada penemuan variabel-variabel determinatif dalam menghasilkan prestasi sekolah. Robert G. Owen (1995: 81), menyatakan bahwa dimensi *soft*, yang mencakup nilai-nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), budaya, dan norma perilaku sebagai sisi atau dimensi manusiawi dari sebuah organisasi (*the human side of organization*), memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja individu dan organisasi. Dimensi organisasi yang bersifat *soft* hakekatnya merupakan landasan segala perwujudan yang berbentuk *hard*. Kedua dimensi tersebut secara utuh disebut dengan budaya organisasi.

Budaya organisasi sebagai faktor penting bagi kinerja organisasi, akhir-akhir ini banyak dikaji, khususnya dalam bidang manajemen bisnis. Paling tidak terdapat tiga macam pendekatan dalam kajian budaya organisasi, yaitu (1) budaya yang kuat dan lemah; (2) budaya yang cocok dan tidak cocok; dan (3) budaya

yang adaptif dan tidak adaptif (Kotter dan Heskett, 1997). Ketiga teori ini digunakan untuk menjelaskan berkembang tidaknya sebuah organisasi.

Budaya organisasi muncul dalam dua dimensi, yaitu dimensi yang tidak nampak (*intangible*) dan dimensi yang nampak (*tangible*). Dimensi yang tidak nampak meliputi: filosofi, ideologi, asumsi-asumsi dasar (*basic assumptions*) keyakinan, dan nilai-nilai. Semua hal tersebut berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan dasar mengenai hakekat realitas, serta esensi dan eksistensi lembaga dan bagaimana seharusnya warga sekolah berperilaku di dalamnya.

Selanjutnya dimensi yang ~~intangible~~ *tangible* di atas terwujud atau dimanifestasikan dalam hal-hal yang dapat diamati, meliputi tiga hal pokok, yaitu manifestasi konseptual, perilaku (*behavioral*) dan fisik-material. Manifestasi konseptual merupakan perwujudan filosofi, keyakinan dan nilai-nilai yang dipegangi oleh warga sekolah dalam bentuk struktur organisasi, tujuan dan kurikulum, bahasa dan simbol serta kisah dan tokoh yang berjasa terhadap kemajuan sekolah. Manifestasi perilaku, meliputi kegiatan belajar mengajar, ritual dan upacara, prosedur, peraturan, tata tertib dan sanksi yang mengatur perilaku warga sekolah. Sedangkan manifestasi fisik material berbentuk fasilitas dan perlengkapan, benda-benda, hiasan, lambang, dan pakaian seragam (Caldwell and Spinks, 1993).

Dalam kenyataannya, kemunculan sekolah berprestasi dapat berawal dari berbagai latar belakang organisasi maupun lokasi. Banyak sekolah swasta yang dikenal sebagai sekolah elit, sebaliknya tidak sedikit pula sekolah negeri yang dikatakan sebagai sekolah favorit atau unggulan. Sekolah swasta yang berprestasi

tersebut, juga berasal dari berbagai latar belakang organisasi atau model pengelolaan. Ada sekolah negeri, sekolah negeri yang bekerja sama dengan yayasan swasta, ada sekolah swasta yang bekerja sama dengan yayasan swasta, ada swasta keagamaan (Islam, Katolik, Kristen dan sebagainya), serta ada pula swasta yang umum.

Pada sekolah negeri, kemunculan sekolah favorit atau unggulan hampir merata di setiap daerah, baik kota besar maupun kecil. Pada umumnya sekolah negeri yang berprestasi tersebut, telah berdiri sejak waktu yang lama, dan dikenal luas oleh masyarakat telah meluluskan alumni yang berhasil dalam berbagai profesi. Selain itu sekolah tersebut biasanya juga "sengaja" dijadikan sebagai percontohan oleh pihak Dinas Pendidikan setempat, sehingga lebih mendapatkan perhatian dibanding sekolah lainnya, baik dalam pengalokasian sumber daya maupun manajemennya.

Sekolah yang dianggap baik oleh masyarakat, tidak selalu berada di kota besar, namun ada pula yang berlokasi di pedesaan. Sebagai contoh dapat dikemukakan hasil penelitian Taruna (*Suara Merdeka*, 29 Juli 2000) terhadap Sekolah Dasar Muhammadiyah Gunungpring di Kecamatan Muntilan, Kabupaten Magelang, Jawa Tengah. Di Jawa Timur, terdapat SD Negeri Ngaglik I, di Kecamatan Batu, Kabupaten Malang (Imron Arifin, 1998).

Di Jawa Tengah, Kantor Wilayah Departemen Pendidikan Nasional pada tahun 1997 menetapkan lima daerah Kabupaten/Kota untuk menyelenggarakan kelas/sekolah dasar unggulan, yaitu Kota Semarang, Kota Salatiga, Kabupaten Semarang, Demak dan Pekalongan. Sekolah Dasar yang ditetapkan sebagai



sekolah unggulan pada umumnya terdiri atas dua atau lebih SD pada lokasi/kampus. Di Kabupaten Semarang, yang ditunjuk sebagai SD unggulan adalah SD Ungaran 01, 03 dan 06 yang berada pada satu lokasi, yaitu di Jalan Diponegoro nomor 4 Ungaran dan dikenal masyarakat sebagai SD Induk. Sekolah ini secara administratif adalah tiga SD dengan tiga orang kepala sekolah yang terpisah, namun hampir seluruh aktivitasnya menjadi satu kesatuan. Demikian pula dalam hal prestasi yang dicapai, baik di bidang akademik maupun non akademik, siswa dari ketiga sekolah ini selalu berada pada peringkat atas, baik pada tingkat kecamatan maupun kabupaten serta sering pula pada tingkat propinsi.

Pada jarak kurang dari satu kilo meter dari SD Ungaran 01, 03 dan 06 ini, di jalan yang sama, yaitu Jalan Diponegoro nomor 741 terdapat SD Mardi Rahayu (Katolik). Sekolah yang dikelola oleh Yayasan Santa Maria yang didirikan oleh suster-suster biara Abdi Dalem Sang Kristus (ADSK) Ungaran ini, memiliki prestasi yang cukup menonjol di Kabupaten Semarang, bahkan dapat dikatakan sebagai sekolah swasta terbaik. Hal ini dibuktikan dengan pencapaian NEM beberapa tahun terakhir yang selalu masuk kategori 10 besar, serta meraih juara dalam berbagai lomba di tingkat Kabupaten, Propinsi dan bahkan pada tahun 2001 meraih jura II Tingkat Nasional Lomba Bidang Bahasa Indonesia.

Di Kabupaten Semarang, SD yang dikelola oleh yayasan/organisasi Islam yang terbaik adalah SD Islam Istiqomah. SD ini berlokasi di kompleks masjid Istiqomah Ungaran yang berjarak hanya 200 meter dari SD (Katolik) Mardi Rahayu, tepatnya di Jalan Diponegoro Nomor 36 Ungaran. Ketiga sekolah ini merupakan kasus yang menarik untuk diteliti, paling tidak didasarkan atas tiga

alasan sebagai berikut:

1. Ketiga sekolah ini merupakan sekolah “berprestasi” di Kabupaten Semarang, sesuai latar belakang masing-masing. SD Ungaran 01, 03 dan 06 adalah SD Negeri terbaik, SD Mardi Rahayu adalah SD Katolik/Kristen terbaik, dan SD Istiqomah adalah yang terbaik di antara SD Islam yang ada.
2. Ketiga sekolah berada pada lokasi yang berdekatan, kurang lebih satu kilometer, pada jalan utama, yaitu Jalan Diponegoro Ungaran.
3. Ketiga sekolah memiliki latar belakang yang berbeda, baik dalam sejarah (lama) berdirinya, organisasi/yayasan yang menaunginya, dukungan sumber daya, serta sumber input siswa.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian yang mengambil judul “Budaya Organisasi Sekolah Dasar Berprestasi: Studi Multi Kasus pada SD Negeri, SD Katolik dan SD Islam Berprestasi di Kabupaten Semarang, Propinsi Jawa Tengah” diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori dan praksis pengelolaan pendidikan.

B. Fokus Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, fokus utama permasalahan dalam penelitian ini adalah: Bagaimanakah budaya organisasi sekolah dasar berprestasi? Fokus tersebut dapat diperinci sebagai berikut:

1. Bagaimanakah profil SD Ungaran, 01, 03 dan 06, SD Mardi Rahayu dan SD Islam Istiqomah Ungaran?



2. Bagaimanakah gambaran keadaan fisik, lingkungan dan fasilitas sekolah?
 - a. Bagaimanakah kondisi fisik dan lingkungan sekolah?
 - b. Bagaimanakah kelengkapan fasilitas pada ketiga sekolah?
 - c. Benda-benda, monumen, slogan, lambang dan pakaian seragam sekolah apa sajakah yang mencerminkan nilai-budaya organisasi sekolah?
3. Bagaimanakah gambaran perilaku warga sekolah yang mencerminkan nilai-nilai budaya organisasi?
 - a. Bagaimanakah perilaku warga sekolah dalam kegiatan belajar mengajar?
 - b. Bagaimanakah gambaran kegiatan ritual dan upacara yang dilaksanakan?
 - c. Bagaimanakah gambaran prosedur, peraturan, serta tata tertib sekolah?
4. Bagaimanakah gambaran perangkat konseptual yang disusun pada ketiga sekolah?
 - a. Bagaimanakah struktur organisasi ketiga sekolah?
 - b. Bagaimanakah tujuan dan kurikulum ketiga sekolah?
 - c. Bagaimanakah bahasa, symbol yang digunakan serta kisah dan tokoh yang berjasa terhadap kemajuan sekolah?
5. Nilai-nilai apakah yang diyakini dan dikembangkan warga sekolah dan termanifestasikan dalam bentuk fisik-material, perilaku dan konseptual di atas?
 - a. Nilai-nilai apakah yang dikembangkan sekolah sebagai institusi sosial?
 - b. Nilai-nilai apakah yang diyakini dan dikembangkan dalam kaitannya dengan kinerja warga sekolah untuk mencapai prestasi?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tiga hal pokok. Pertama, profil SD berprestasi, termasuk di dalamnya mendeskripsikan prestasi yang dicapai serta sumber-sumber yang dimanfaatkan sebagai pendukung. Kedua, manivestasi nilai-budaya organisasi yang diyakini warga sekolah dalam bentuk fisik-material, perilaku (*behavioral*) dan konseptual. Ketiga, nilai-nilai yang diyakini dan dikembangkan oleh warga sekolah dalam mencapai prestasi.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan sebagai berikut. Pertama, dapat memberikan gambaran tentang profil SD berprestasi dan budaya organisasi yang berkembang di dalamnya, sehingga dapat dijadikan acuan para penyelenggara dan pengelola sekolah baik swasta maupun negeri. Kedua, dapat menjadi masukan bagi Departemen/Dinas Pendidikan dan Departemen lain, Yayasan Pendidikan atau Organisasi Keagamaan yang menyelenggarakan pendidikan dalam memajukan lembaga pendidikan yang dikelolanya. Ketiga, secara konseptual dapat memperkaya teori manajemen pendidikan (sekolah), terutama mengenai budaya organisasi sekolah (*organizational culture/school culture*) yang dibangun dari ketiga kasus dalam penelitian ini. Terakhir, dapat dijadikan acuan bagi peneliti berikutnya dengan topik dan fokus serta *setting* yang lain untuk memperoleh perbandingan sehingga memperkaya temuan-temuan penelitian ini.

E. Kerangka Penelitian

Penelitian ini dilandasi oleh kerangka berpikir sebagai berikut. Budaya organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi prestasi sekolah disamping faktor-faktor lainnya yang bersifat kuantitatif (*hard*). Budaya organisasi sekolah yang bersifat *soft* terdiri atas dua unsur, yaitu hal-hal yang tidak nampak (*intangible*), dan hal-hal yang teramati (*tangible*). Unsur yang tidak nampak berupa filosofi, ideologi, keyakinan dan nilai-nilai. Sedangkan unsur yang teramati berujud hal-hal yang bersifat konseptual, *behavioral* dan fisik-material. Budaya organisasi itu sendiri, tidak dapat dilepaskan dari pengaruh agama, budaya masyarakat, serta birokrasi pendidikan dimana sekolah itu berada.. Kerangka pikir penelitian tersebut dapat digambarkan pada halaman 14.

Selain kerangka pemikiran di atas, penelitian ini juga didasarkan atas premis-premis sebagai berikut:

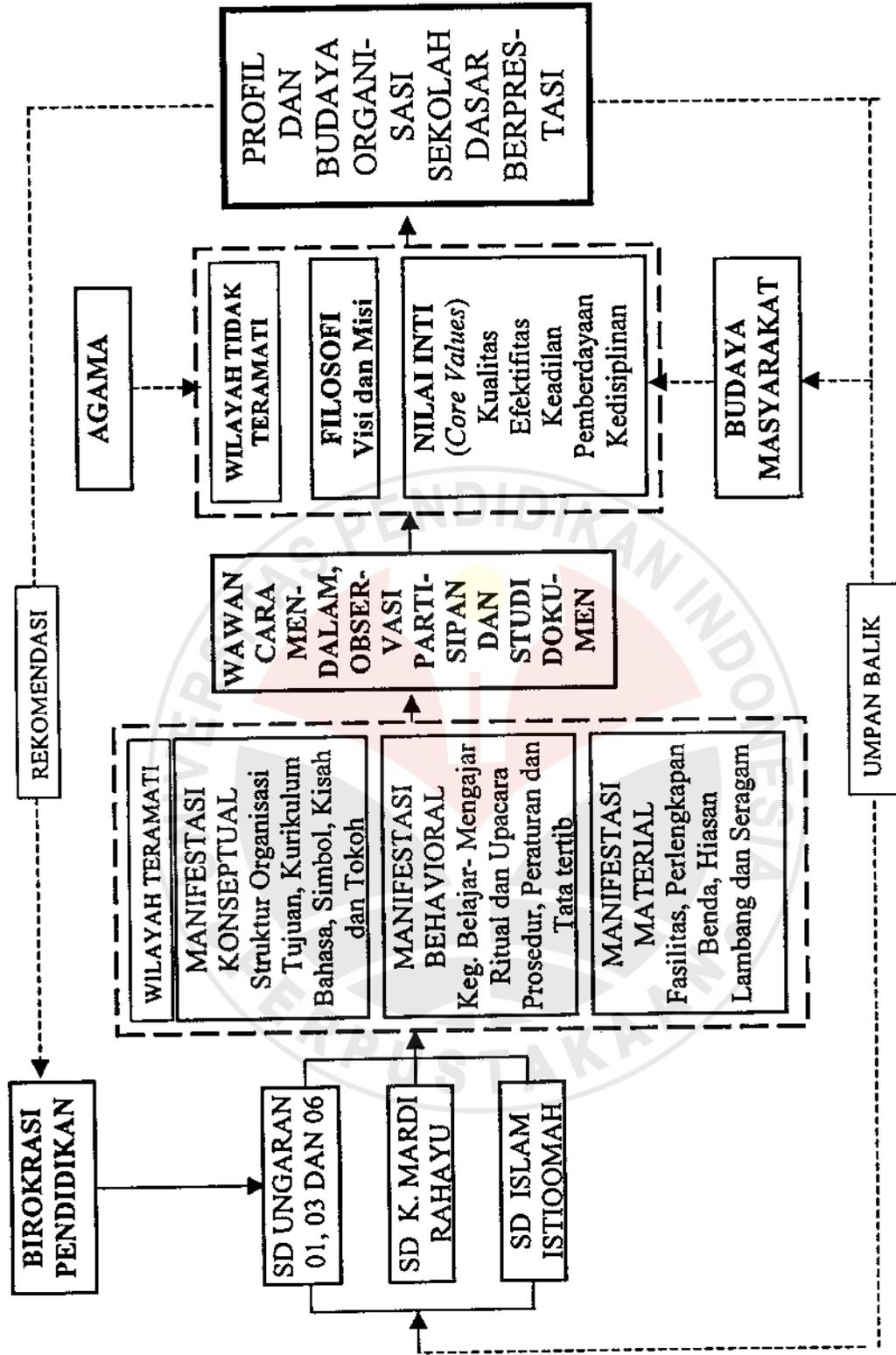
1. Premis tentang sekolah, meliputi:

- a. Sekolah sebagai organisasi, adalah sebuah sistem yang melakukan transformasi terhadap *raw input* (peserta didik), *instrumental input* (kurikulum, guru, biaya, saran, dan sebagainya), dan *environmental input* (lingkungan), melalui proses pengajaran, bimbingan dan latihan, untuk menghasilkan *output* (lulusan), yang memiliki seperangkat pengetahuan, sikap dan keterampilan tertentu yang dirumuskan sebagai tujuan sekolah. Oleh karena itu semua kagiatan yang dilakukan oleh warga sekolah semestinya terarah pada pencapaian tujuan tersebut.

- b. Sekolah dapat dipandang sebagai sebuah “industri jasa”, berupa layanan pendidikan (pengajaran, bimbingan, dan latihan) terhadap peserta didik, yang dibutuhkan oleh peserta didik itu sendiri, orang tua mereka, pengguna lulusan, dan pemerintah atau masyarakat dalam arti luas, sehingga sekolah dituntut untuk dapat memenuhi standar dan memberikan kepuasan kepada para *customers* tersebut.
- c. Sekolah merupakan bagian dari sistem sosial-budaya yang lebih luas, dengan tugas dialektikal, yaitu di satu sisi sebagai media pewarisan budaya, dan di sisi lain sebagai pembaharu terhadap budaya yang ada (*agent of change*).
- d. Penilaian terhadap pencapaian yang dihasilkan sekolah, tidak hanya dilihat dari segi kualitas, yang berarti pencapaian standar/tujuan dan kepuasan *customers*, namun juga dari sisi kompetitif dan komparatif dengan sekolah lain, yang secara kumulatif disebut dengan prestasi sekolah.

2. Premis tentang budaya organisasi sekolah

- a. Sebagai sebuah organisasi, setiap sekolah memiliki budaya yang unik, yang terbangun atas interaksi nilai-nilai yang dibawa oleh masing-masing individu, terutama para tokoh atau pemimpinnya (*individual values*), dengan nilai-nilai masyarakat (*societal values*), yang pada akhirnya membentuk nilai organisasi (*organizational values*) sebagai inti dari budaya sekolah.



Gambar 1. 1. Paradigma Penelitian

- b. Filosofi dan nilai budaya organisasi sebagai dimensi manusiawi (*the human side of organization*) dalam budaya organisasi sekolah yang tidak dapat ditangkap secara langsung melalui panca indera (*intangible*), adalah merupakan faktor determinatif terhadap kinerja individu warga sekolah.
- c. Sekolah sebagai suatu institusi, memiliki visi dan misi, tujuan, kurikulum, kebijakan, aturan dan berbagai kerangka konseptual lainnya, yang dirumuskan atas dasar filosofi dan nilai-nilai yang diyakini.
- d. Perilaku warga sekolah, baik dalam bersikap, bertutur kata, bekerja maupun berinteraksi dengan orang lain, tidak terlepas dari filosofi dan nilai-nilai yang dikembangkan sekolah, serta berbagai konsepsi yang dirumuskan.

F. Definisi Istilah

Istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian secara teknis memiliki arti yang khas. Oleh karena itu, agar tidak menimbulkan kekeliruan dalam memahami, perlu terlebih dahulu ditegaskan definisi peristilahan tersebut.

Pertama, *budaya organisasi*, yaitu suatu pola atau kebiasaan yang secara konsisten dilakukan oleh organisasi (SD berprestasi) dalam menyelesaikan berbagai problem baik internal maupun eksternal. Pola atau kebiasaan tersebut dipandang sebagai cara yang benar dalam memandang, menyikapi dan memikirkan problema yang muncul, sehingga ditularkan kepada setiap anggota baru. Budaya organisasi adalah pola perilaku anggota organisasi yang dapat ditemukan melalui "*artifacts and technology that people use, and one listens to what they says and observes what they do in an effort to discover the pattern of thought, beliefs and values that they use in making sense of the everyday events*

that they experience"(Robert G. Owen, 1995: 82). Artinya untuk dapat menemukan konstruk budaya organisasi, dapat ditempuh dengan memaknai benda-benda dan teknologi yang digunakan, mendengarkan apa yang dikatakan, dan mengamati apa yang dilakukan untuk menemukan pola pikir, keyakinan dan nilai-nilai yang dijadikan acuan dalam menyikapi peristiwa sehari-hari yang dialami suatu kelompok masyarakat.

Brian J. Caldwell dan Jim M. Spinks (1993), menguraikan bahwa secara singkat, budaya sekolah adalah "cara kita mengerjakan segala sesuatu dalam lingkungan ini" (*the way we do things around here*). Budaya bukanlah sesuatu yang dapat dicari dan langsung ditemukan, tetapi adalah yang dialami dalam keteraturan kegiatan hari demi hari. Dalam penelitian ini, budaya organisasi yang dimaksud adalah organisasi sekolah. Penemuan konstruk budaya organisasi sekolah, dimulai dengan menemukan "cara orang mengerjakan segala sesuatu dalam lingkungannya". Hal ini dimaksudkan untuk mengungkap lebih jauh mengenai nilai-nilai dan keyakinan-keyakinan yang melatarinya, yang merupakan kawasan tidak nampak dalam suatu budaya. Pengungkapan filosofi dan nilai yang tersembunyi, juga dipandu dengan memaknai perwujudan-perwujudan budaya lainnya, berupa: kata-kata yang digunakan, perilaku yang ditampilkan, bangunan dan fasilitas lain serta benda-benda yang ditata dan digunakan. Spesifikasi yang lebih detail mengenai hal yang nampak dan tidak nampak memberikan kerangka bagi penggambaran dan pengalisan budaya sebuah sekolah.

Kedua, *sekolah dasar beprestasi*, yaitu sekolah dasar yang oleh masyarakat pada suatu komunitas atau wilayah tertentu dipandang lebih baik dari

sekolah dasar lain dalam wilayah tersebut. Prestasi sekolah mencakup bidang akademik dan non akademik. Prestasi akademik, pada masa lalu dapat diambil ukuran standar, yaitu dengan membandingkan perolehan nilai ebtanas murni (NEM) dengan sekolah lainnya. Selain itu juga dilihat dari frekuensi dan ragam kegiatan lomba yang berhasil dimenangkan, baik dalam lomba mata pelajaran, keteladanan siswa, lingkungan sekolah, olah raga dan seni, dan sebagainya.

G. Sistematika Laporan Penelitian

Laporan penelitian ini disusun dalam enam bab dengan sistematika sebagai berikut: Bab satu, merupakan bagian pendahuluan, yang memuat latar belakang masalah, fokus permasalahan, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka penelitian, pendekatan dan metode penelitian, definisi istilah; serta sistematika laporan.

Bab dua, kajian pustaka, menguraikan tentang budaya organisasi, sekolah sebagai organisasi, budaya organisasi sekolah, dan sekolah berprestasi, serta hubungan unsur-unsur budaya organisasi dengan prestasi sekolah.

Bab tiga, memaparkan metode dan prosedur penelitian, berisi: pendekatan, rancangan dan metode penelitian, tahap-tahap penelitian; teknik pengumpulan data; analisis data; dan kredibilitas, dependabilitas serta konfirmabilitas data.

Bab empat, paparan data penelitian mengenai profil sekolah dasar berprestasi dan budaya organisasi yang ada di dalamnya. Pemaparan dilakukan pada setiap kasus secara individu.

Bab lima, hasil penelitian, berupa analisis dan pembahasan lintas kasus yang meliputi dua hal pokok yaitu profil SD Negeri, SD Katolik dan SD Islam

berprestasi; dan budaya organisasi SD yang berkembang pada ketiga SD tersebut. Selanjutnya bab terakhir memuat kesimpulan dari penelitian ini, implikasi dari temuan tersebut, dilanjutkan dengan saran-saran.

