

## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KEBIJAKAN SEKOLAH DI SMAN 6 PANDEGLANG TAHUN 2013**

**Guruh Rafsanjani**

**Sulasno**

### **ABSTRAK**

Budaya positif yang kurang mendukung mengakibatkan tersendatnya atau tertundanya beberapa implementasi kebijakan sekolah, artinya budaya organisasi dengan segala permasalahannya dapat mengganggu atau berpengaruh terhadap efektivitas kebijakan sekolah. populasi dijadikan sampel dengan jumlah populasi 70 orang yang terdiri dari 52 orang guru dan 18 orang pegawai TU di SMAN 6 Pandeglang. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan analisis statistik deskriptif, dan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dilihat dari hasil analisis korelasi, dan persamaan regresi maka budaya organisasi (X) terhadap efektivitas kebijakan sekolah (Y) diindikasikan dengan nilai korelasi  $r = 0.627$ , artinya hubungan antara budaya organisasi (X) dengan efektivitas kebijakan sekolah (Y) kuat dan sifat hubungannya positif (+), artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin meningkat pula efektivitas kebijakannya. Nilai koefisien determinan ( $K_d$ ) sebesar 39%. Dengan demikian dapat terlihat bahwa tingkat keberpengaruhan budaya organisasi terhadap efektivitas kebijakan sekolah sebesar 39%.

**Kata Kunci** : Budaya organisasi, Efektivitas kebijakan

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar Belakang**

Otoritas pada otonomi sekolah atau kemandirian yang lebih besar kepada sekolah seharusnya dapat mendorong pengambilan keputusan partisipatif, yakni pengambilan keputusan yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah yaitu guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat yang berhubungan dengan program kerja sekolah. Kemudian keputusan itu juga harus sesuai dengan standar mutu yang berkaitan dengan kebutuhan sarana prasarana, fasilitas sekolah, peningkatan kualitas kurikulum, peningkatan prestasi siswa, hingga penghargaan berupa kenaikan pangkat atau jabatan guru.

Terkait dengan kebijakan sekolah berarti berhadapan dengan pemanfaatan sumber daya terhadap hasil yang diperoleh. Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, dana, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang dengan mutu tertentu tepat pada waktunya (Siagian,

2002 : 17). Berarti efektivitas sebagai orientasi kerja menyoroti beberapa hal, yaitu: sumber daya, dana, sarana dan prasarana yang dapat digunakan telah ditentukan dan dibatasi, jumlah dan mutu barang atau jasa yang harus dihasilkan telah ditentukan, batas waktu untuk menghasilkan barang atau jasa tersebut telah ditetapkan, tata cara yang harus ditempuh untuk menyelesaikan tugas sudah dirumuskan.

Dengan demikian maka dalam efektivitas organisasi sekolah menyiratkan paradigma pengembangan model dengan memberikan kekuasaan sekolah untuk menerapkan keputusan, kebijakan, dan arah pengorganisasian yang bertumpu pada kekuasaan anggaran, sarana, dan personel pengelolaannya. Dalam manajemen sekolah ada beberapa efektivitas yang perlu dikembangkan, yaitu : prinsip kepemimpinan yang mantap, harapan yang tinggi dari penampilan siswa, mengutamakan dasar kecakapan; penugasan dan pengawasan yang tepat, dan tingkat evaluasi penampilan siswa. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap sekolah dalam peningkatan efektivitas adalah : guru yang berkualitas dan berwenang yang mampu melibatkan murid dalam proses pembelajaran yang efektif dan mampu memanfaatkan fasilitas dan situasi secara maksimal, manajemen sekolah dengan pimpinan kepala sekolah yang mampu mendayagunakan potensi, baik SDM (Sumber Daya Manusia) maupun SDA (Sumber Daya Alam), manajemen pendidikan yang dijamin oleh perundang – undangan yang kondusif untuk meningkatkan peran serta masyarakat, kohesi sosial yang mampu mengakomodasi tumbuh kembangnya aneka ragam budaya dan adat kebiasaan.

Elemen penting budaya organisasi sekolah adalah norma, keyakinan, tradisi, upacara keagamaan, seremoni, dan mitos yang diterjemahkan oleh sekelompok orang tertentu (Depdiknas : 2001). Hal ini dapat dilihat dari kebiasaan-kebiasaan atau perbuatan yang dilakukan warga sekolah secara terus menerus. Setiap sekolah memiliki sejumlah budaya dengan satu budaya dominan dan sejumlah budaya lainnya sebagai bagiannya. Misalnya sejumlah keyakinan tentang kemampuan belajar siswa, akan membawa akibat pada perbuatan atau tindakan yang dilakukan siswa.

Melalui pemahaman budaya organisasi sekolah akan mengarahkan seluruh warga sekolah yang berada di dalamnya untuk memahami fungsi sekolah, memahami aneka permasalahan dan dapat merefleksikan pengalaman-pengalamannya yang telah dilewati. Oleh sebab itu, dengan memahami ciri-ciri budaya organisasi sekolah akan dapat diusahakan tindak nyata peningkatan mutu sekolah untuk masa yang akan datang. Budaya organisasi sekolah bersifat dinamik, milik kolektif yang merupakan hasil perjalanan sejarah sekolah, produk dari interaksi berbagai kekuatan yang masuk.

Permasalahan yang dihadapi oleh sekolah yakni pada tingkat partisipasi masyarakat masih rendah, sebagai indikatornya adalah budaya positif secara maksimal kurang nampak guna peningkatan mutu pendidikan di SMAN 6 Pandeglang. Budaya positif yang kurang mendukung ini mengakibatkan tersendatnya atau tertundanya beberapa implementasi kebijakan sekolah.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Budaya Organisasi

Pemahaman tentang budaya organisasi sesungguhnya tidak lepas dari konsep dasar tentang budaya itu sendiri. Dewasa ini budaya diartikan sebagai manifestasi kehidupan setiap orang dan setiap kelompok orang-orang. Budaya dipandang sebagai sesuatu yang lebih dinamis, bukan sesuatu yang kaku dan statis. Budaya tidak diartikan sebagai sebuah kata benda, kini lebih dimaknai sebagai sebuah kata kerja yang dihubungkan dengan kegiatan manusia.

Dalam budaya organisasi ditandai adanya *sharing* atau berbagi nilai dan keyakinan yang sama dengan seluruh anggota organisasi. Menurut Sathe dalam (Ndraha, 2001 : 121) bahwa asumsi dasar berbagi nilai (*shared basic assumptions*) meliputi : (1) berbagi sesuatu (*shared things*); (2) berbagi apa yang dikatakan (*shared saying*); (3) berbagi apa yang dikerjakan (*shared doing*); dan (4) berbagi apa yang dirasakan (*shared feelings*).

Budaya organisasi dapat dipandang sebagai sebuah sistem. (Namara, 2002 : 22), bahwa dilihat dari sisi input, budaya organisasi mencakup umpan balik (*feed back*) dari masyarakat, profesi, hukum, kompetisi dan sebagainya. Sedangkan dilihat dari proses, budaya organisasi mengacu kepada asumsi, nilai dan norma, misalnya nilai tentang: uang, waktu, manusia, fasilitas dan ruang. Sementara dilihat dari out put, berhubungan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku organisasi, teknologi, strategi, image, produk dan sebagainya.

Budaya organisasi di sekolah ditandai pula oleh adanya norma-norma yang berisi tentang standar perilaku dari anggota sekolah, baik bagi siswa maupun guru. Standar perilaku ini bisa berdasarkan pada kebijakan intern sekolah itu sendiri maupun pada kebijakan pemerintah daerah dan pemerintah pusat. Standar perilaku siswa terutama berhubungan dengan pencapaian hasil belajar siswa, yang akan menentukan apakah seorang siswa dapat dinyatakan lulus/naik kelas atau tidak. Standar perilaku siswa tidak hanya berkenaan dengan aspek kognitif atau akademik semata namun menyangkut seluruh aspek kepribadian.

### 2.2 Efektivitas Kebijakan

Efektivitas kebijakan dari sebuah organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerja sama pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang seperti kita ketahui bahwa pencapaian tujuan organisasi ini adalah sesuatu yang diidam-idamkan oleh setiap organisasi. Efektivitas kebijakan suatu organisasi sering kali dikaitkan dengan keberhasilan organisasi tersebut untuk mencapai sasarannya. Ternyata dalam organisasi terdapat sasaran resmi dan sasaran sebenarnya. Sasaran resmi biasanya berbentuk formal dan sulit diukur sehingga tidak mudah untuk dijadikan acuan dalam pengukuran efektivitas kebijakan organisasi.

Menurut (Gibson, 2002 : 56) efektivitas adalah pencapaian sasaran yang telah

disepakati atas usaha bersama. Konsep tersebut didasarkan pada pendekatan tujuan, yang bertujuan untuk menentukan dan mengevaluasi. Efektivitas didasarkan pada gagasan bahwa organisasi diciptakan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas. Gagasan bahwa organisasi maupun kelompok dan individu itu harus dievaluasi dari segi pencapaian tujuan, telah diterima umum secara luas.

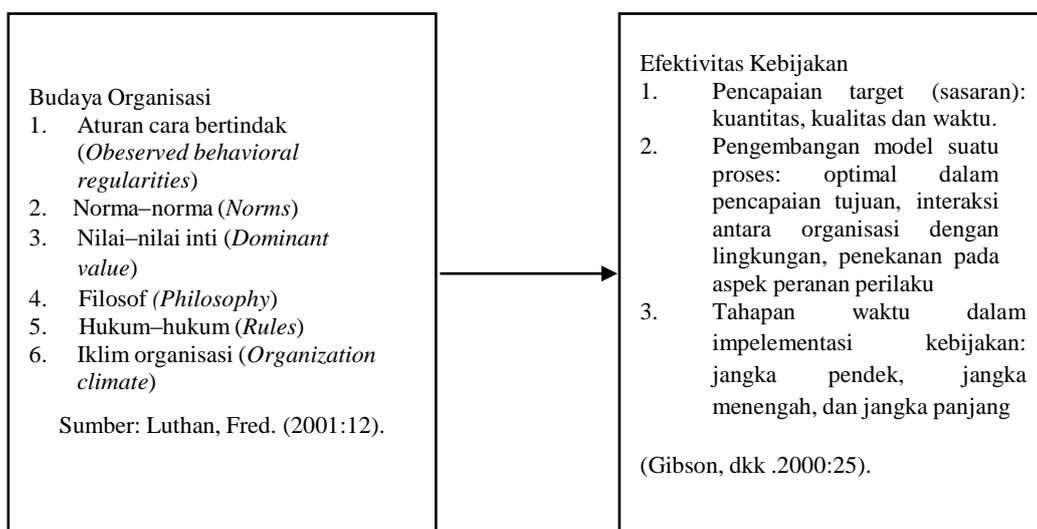
**2.3 Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Efektivitas Kebijakan Sekolah**

Budaya sekolah akan berpengaruh terhadap pencapaian misi sekolah yang termaktub dalam kebijakan sekolah apabila melahirkan respon psikologis yang positif dan menyenangkan bagi sebagian besar atau seluruh penghuni sekolah. Sebaliknya, budaya sekolah bersifat destruktif apabila melahirkan respon yang negatif atau kurang menyenangkan bagi sebagian besar atau seluruh penghuni sekolah. Budaya sekolah dalam pengertian ini sering diartikan sama dengan iklim sekolah, yaitu suasana kehidupan keseharian yang berlangsung di sekolah yang memberi pengaruh langsung atau tidak langsung terhadap respon psikologis para penghuninya.

Uraian tersebut, memperkuat pemahaman bahwa sekolah sebagai institusi yang mempersiapkan sumber daya manusia unggul sudah selayaknya mempunyai kekuatan–kekuatan yang didukung indikator yang terukur termasuk masalah efektivitas. Efektivitas organisasi termasuk lembaga pendidikan, sangat erat kaitannya dengan budaya organisasi itu sendiri, yang dibangun oleh kekuatan personal, kelompok dan organisasi secara totalitas.

**2.4 Kerangka Berpikir**

Secara skematis penulis dapat meringkaskan dimensi budaya organisasi sekolah dengan dimensi efektivitas kebijakan sekolah seperti terlihat dalam Gambar berikut :



**2.5 Hipotesis**

H<sub>0</sub> : Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap efektifitas kebijakan sekolah

H<sub>1</sub> : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap efektifitas kebijakan sekolah.

**PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilaksanakan pada SMAN 6 Pandeglang dengan jumlah populasi yang dianalisis sebesar 70 responden. Dari jawaban responden menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan setuju terhadap 6 (tiga) indikator dari budaya organisasi dan ragu-ragu terhadap satu indikator budaya organisasi yang artinya 6 (tiga) indikator budaya organisasi dinyatakan baik atau telah ada pada guru SMAN 6 Pandeglang. Sedangkan jawaban responden menunjukkan nilai rata-rata dari 4 (empat) indikator efektivitas kebijakan sekolah dinilai ragu-ragu yang artinya mayoritas responden merasa ragu bahwa Kepala Sekolah SMAN 6 Pandeglang telah memiliki kebijakan sebagaimana disebutkan dalam ke empat indikator tersebut.

**1.1 Uji Validitas Data**

Berdasarkan tabel hasil uji validitas, diketahui bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid, yang ditunjukkan dengan nilai dari masing- masing item pernyataan memiliki nilai korelasi positif dan lebih besar (>) dari pada nilai r.tabel. Suatu item pertanyaan dinyatakan valid jika nilai koefisien korelasi (rhitung) melebihi dari nilai r.tabel pada tingkat signifikansi 5% dengan n = 70 yaitu sebesar 0,352.

Item	r Product Moment	r Tabel $\alpha$ 0,05 n= 70	Keterangan
X1	,7813	0,352	Valid
X2	,6819	0,352	Valid
X3	,8691	0,352	Valid
X4	,7637	0,352	Valid
X5	,7637	0,352	Valid
X6	,9042	0,352	Valid
X7	,7778	0,352	Valid
Y1	,7813	0,352	Valid
Y2	,6819	0,352	Valid
Y3	,8691	0,352	Valid
Y4	,7637	0,352	Valid

**1.2 Uji Reliabilitas Data**

Semua butir pertanyaan yang digunakan pada variabel penelitian mempunyai alpha cronbach > 0,6 kriteria reliabilitas dapat pula diukur bila *alpha cronbach* berada diatas angka 0,6 sehingga semuanya dapat dikatakan reliable.

Variabel	Nilai Alpha	Standar <i>Reliabilitas</i>	Ket
Budaya Organisasi	0,713	0,60	Reliabel
Efektivitas Kebijakan	0,764	0,60	Reliabel

**1.3 Korelasi**

Nilai korelasi X dengan Y sebesar  $r = 0.627$ , artinya antara budaya organisasi (X) dengan efektivitas kebijakan sekolah (Y) mempunyai hubungan kuat, dan sifat hubungannya + (positif) yang artinya semakin meningkat budaya organisasi (X) maka semakin meningkat efektivitas kebijakan sekolah (Y).

		X	Y
X	Pears on Correlation Sig. (2- tailed)	1	.627(**)
	N	70	51
Y	Pears on Correlation Sig. (2- tailed)	.627(**)	1

**1.4 Koefisien Determinasi**

$$KD = RS^2 \times 100\%$$

$$= 0,627^2 \times 100\% = 39\%$$

Dengan demikian dapat terlihat bahwa tingkat keberpengaruhan budaya organisasi terhadap efektivitas kebijakan sekolah sebesar 39%, dengan demikian pihak SMAN 6 Pandeglang hendaknya terus meningkatkan dan memperhatikan pelaksanaan budaya organisasi ini.

**1.5 Regresi**

Hasil analisis di atas dapat ditulis dalam persamaan regresi, yaitu :

$$Y = -6.335 + 1.941 X$$

Persamaan regresi tersebut mempunyai arti:

Jika budaya organisasi (X) naik 1 maka efektivitas kebijakan sekolah (Y) akan naik 1.941, tetapi dengan asumsi yang lain dianggap tetap, dan signifikan pada  $\alpha < 0.05$ .

### **1.6 Uji Hipotesis**

Dari hasil pengujian hipotesis diperoleh hasil thitung  $\square\square\square\square$  tabel yang bermakna  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya bahwa hipotesis yang diajukan oleh peneliti diterima dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% atau kemungkinan adanya kesalahan dalam pengambilan hipotesis hanya sebesar 5%.

### **KESIMPULAN**

Dengan tingkat perentase sebesar 39% ini mengindikasikan budaya organisasi pada SMAN 6 Pandeglang masih perlu terus ditingkatkan. Adapun sisa perhitungan persentase yang mempengaruhi terhadap efektivitas kebijakan sekolah sebesar 61% dipengaruhi oleh faktor lainnya seperti insentif, kesejahteraan, pengawasan melekat dan lain sebagainya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Gibson (2002). *Organisasi perilaku Struktur-Proses*. Terjemahan Edisi V. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Namara, Carter Mc. 2002. *Organizational Culture” The Management Assistance Program for Nonprofits*.
- Ndraha, Taliziduhu. 2001. *Konsep Administrasi dan Administrasi di Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara.
- Siagian, S. P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.