

MODEL PENGEMBANGAN NILAI-NILAI BUDAYA ORGANISASI PADA SEKOLAH BERPRESTASI (Studi Deskriptif Analisis di MAN 3 Kota Cirebon)

-145-

❖ Drs Yayat Suryatna, M.A.

Abstrak

Dari sudut anggota secara kelompok, nilai-nilai budaya organisasi akan memberikan arah (direction) dalam menemukan cara-cara untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini budaya organisasi dapat memberikan pengaruh positif atau negatif, tergantung kecocokan (compatible) atau tidaknya budaya tersebut dengan perkembangan lingkungan internal maupun eksternal. Selain itu, budaya organisasi yang tersebar merata pada semua anggota organisasi, akan memberikan citra mengenai lembaga tersebut di mata customer. Secara individual, nilai-nilai budaya organisasi yang meresap dengan kuat pada masing-masing anggota, akan menumbuhkan komitmen, sebagaimana dicontohkan suatu sekte keagamaan dapat mempengaruhi pengikutnya untuk melakukan bunuh diri secara sukarela. Komitmen di sini diartikan sebagai suatu kondisi di mana anggota organisasi memberikan kemampuan dan loyalitas tertingginya kepada organisasi, yang dengan itu mereka mendapatkan kepuasan. (Hodge and Anthony, 1988:484). Berdasarkan pengaruh nilai budaya organisasi, baik terhadap individu maupun kelompok, maka dapat diprediksi bahwa sekolah-sekolah yang berprestasi memiliki nilai-nilai budaya yang mendukung terhadap prestasi sekolahnya. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Tujuan penggunaan pendekatan ini adalah ingin memotret nilai-nilai budaya organisasi yang dikembangkan oleh MAN 3 Cirebon dalam upaya mencapai prestasi sekolah secara baik. Hasil penelitian menemukan bahwa sekolah berprestasi dikembangkan dengan nilai perjuangan dimana motivasi para penyelenggara dari mulai kepala sekolah, guru-guru, staf sampai penjaga sekolah, bekerja tidak semata-mata kalkulatif –remunerative, sehingga mendorong kinerja yang tinggi. Di samping itu, sekolah berprestasi menghargai setiap warga sekolah yang berprestasi, yang didukung oleh semangat kompetisi sehingga semua pihak terdorong untuk menunjukkan performansi kerja yang tinggi. Kesimpulan hasil penelitian menyatakan bahwa prestasi yang diraih oleh MAN 3 Cirebon merupakan hasil perpaduan antara kemampuan profesional dengan pengembangan nilai-nilai budaya organisasi yang mendorong semangat mengejar prestasi.

Keywords: *organizational culture, cultural values, developing motivation, prestation achievement*

A. LATAR BELAKANG

Proses pendidikan pada hakekatnya merupakan suatu proses pemberdayaan yaitu proses mengungkapkan potensi yang ada pada manusia sebagai individu, yang selanjutnya dapat memberikan sumbangan kepada masyarakat lokal sampai kepada masyarakat global. Fungsi pendidikan demikian bukan hanya menggali potensi pendidikan yang ada di dalam diri manusia, tetapi juga manusia itu dapat mengontrol potensi yang telah dikembangkannya agar dapat bermanfaat bagi peningkatan kualitas hidup manusia sendiri.

Pendidikan merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Melalui tujuan pendidikan nasional yang terdapat dalam Undang-Undang tentang Sistem Pendidikan Nasional, pemerintah berupaya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia yang seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berbudi luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri, serta rasa tanggung jawab kepada masyarakat dan bangsa. Untuk mencapai tujuan tersebut, banyak hal yang saling berkaitan selain komponen-komponen yang memang terdapat dalam sistem pendidikan itu sendiri. Salah satu komponen penting untuk mencapai tujuan pendidikan nasional adalah peran kepala sekolah.

Keberhasilan dalam upaya mewujudkan sekolah berprestasi merupakan tanggungjawab bersama seluruh warga sekolah dengan dikomandani oleh kepala sekolah. Pengembangan kinerja guru, staf, sampai penjaga dan pemberian motivasi berprestasi kepada siswa harus senantiasa ditumbuhkembangkan hingga menjadi budaya organisasi pada sekolah tersebut. Dengan demikian penciptaan iklim yang kondusif pada tataran pembelajaran bukan hanya mengedepankan aspek profesionalisme tetapi yang tidak kalah pentingnya adalah menanamkan nilai-nilai budaya organisasi sekolah yang kondusif bagi terwujudnya tujuan pendidikan dan sekolah berprestasi. Kondisi itulah yang tampaknya dikembangkan pada MAN 3 Cirebon sehingga menarik untuk diteliti. Dengan judul penelitian "MODEL PENGEMBANGAN NILAI-NILAI BUDAYA ORGANISASI PADA SEKOLAH

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka secara operasional lingkup masalah penelitian ini dapat dirumuskan ke dalam pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah profil Madrasah Aliyah Negeri 3 Cirebon?
2. Bagaimanakah gambaran keadaan fisik, lingkungan dan fasilitas sekolah tersebut?
3. Bagaimanakah gambaran perilaku warga sekolah yang mencerminkan nilai-nilai budaya organisasi sekolah berprestasi?

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui Profil MAN 3 Cirebon
2. Mengetahui gambaran keadaan fisik, lingkungan dan fasilitas sekolah tersebut
3. Mengetahui gambaran perilaku warga sekolah yang mencerminkan nilai-nilai budaya organisasi sekolah berprestasi

D. MANFAAT PENELITIAN

Manfaat penelitian ini dapat bersifat teoritis dan praktis. Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan yang didukung data empirik tentang peran penting nilai-nilai budaya organisasi bagi pencapaian prestasi sekolah..

Sedangkan manfaat praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat ; 1) memberikan gambaran dan informasi secara faktual tentang prestasi MAN 3 Cirebon; 2) memberikan gambaran dan informasi secara faktual tentang model pengembangan nilai-nilai budaya organisasi yang dikembangkan oleh MAN 3 Cirebon dalam meraih prestasi sekolah.

E. SIGNIFIKANSI (KEUTAMAAN) PENELITIAN

Penelitian ini dianggap penting sebab pendidikan berbasis nilai budaya oprganisasi merupakan salah satu domain atau kawasan dari tiga domain pendidikan yaitu afektif (nilai, sikap,moral,akhlak,

motivasi, kompetisi, prestasi).

Pentingnya pendidikan pada domain afektif ini semakin menguat dan semakin disadari oleh para pakar pendidikan, praktisi pendidikan, masyarakat dan pemerintah. Salah satu sebab mengapa domain pendidikan ini penting, karena diduga rendahnya prestasi akademik yang dicapai peserta didik salah satu penyebabnya adalah rendahnya budaya kompetisi dan prestasi. Berkaitan dengan hal tersebut, maka pengembangan dan penelitian dalam aspek nilai-nilai budaya organisasi bagi pencapaian prestasi menjadi penting.

F. KERANGKA TEORI DAN PREMIS PENELITIAN

Penelitian ini dilandasi oleh kerangka berfikir 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 (intangibile), dan hal-hal yang teramati (tangible). Unsur yang tidak tampak berupa filosofi, ideologi, keyakinan dan nilai-nilai. Sedangkan unsur yang teramati berwujud 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.

Selain kerangka pemikiran di atas, penelitian ini juga didasarkan 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, 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 kegiatan 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 komperatif 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 atas 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.
- 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 instansi, 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.

G. SISTEMATIKA LAPORAN PENELITIAN

Laporan penelitian ini disusun dalam 5 bab dengan sistematika sebagai berikut : Bab satu, merupakan bagian pendahuluan yang

memuat latar belakang masalah, okus permasalahan,tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka penelitian, 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: tehnik pengumpulan data; analisis data; dan kredibilitas; dependabilitas serta konfirmabilitas data.

Bab empat, paparan data penelitian mengenai profil madrasah berprestasi dan budaya organisasi yang ada di dalamnya.pemaparan dilakukan pada setiap kasus secara individu. Di bab empat pula paparan hasil penelitian, berupa analisis dan pembahasan yang meliputi dua hal pokok yaitu profil Madrasah Aliyah 3 berprestasi,dan budaya organisasi Madrasah Aliyah yang berkembang pada Madrasah tersebut.

Selanjutnya bab lima (terakhir) memuat kesimpulan dari penelitian ini, implikasi dari temuan tersebut, dilanjutkan dengan saran-saran.

H. METODE PENELITIAN

1. Pendekatan Penelitian yang Digunakan

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang sering disebut juga pendekatan penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*) dan data yang terkumpul dianalisis lebih bersifat kualitatif. Menurut Nasution (1996 : 67) pendekatan kualitatif naturalistik diarahkan untuk mengamati manusia dan kelompoknya dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi, berusaha untuk memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya. Oleh karena itu, peneliti berperan juga sebagai instrumen penelitian artinya peneliti menjadikan diri sendiri sebagai alat atau sarana penelitian.

Dengan pendekatan tersebut diharapkan dapat mengungkap secara mendalam mengenai fenomena-fenomena yang terjadi dan ditemukan berdasarkan perspektif partisipan yaitu perspektif individu-individu di MAN 3 Kota Cirebon, sehingga dapat diketahui secara menyeluruh peningkatan mutu hasil belajar melalui proses pengembangan pembelajaran mata pelajaran berbasis nilai keagamaan dan kemampuan profesional guru.

Penelitian ini lebih menitikberatkan pada pengkajian suatu proses dan fenomena yang saling berhubungan. Karenanya pendekatan utama yang digunakan adalah pendekatan kualitatif naturalistik. gasumsikan realitas sebagai berlapis-lapis, interaktif dan suatu pengalaman sosial bersama sebagaimana ditafsirkan individu. Penelitian kualitatif percaya bahwa realitas adalah suatu konstruksi sosial, yaitu bahwa individu atau kelompok memperoleh atau memberi makna pada entitas tertentu, seperti peristiwa, orang, proses atau objek. Orang membentuk konstruksi agar memahami semua entitas tersebut dan mereorganisasi konstruksi sebagai sudut pandang persepsi dan system kepercayaan. Dengan kata lain persepsi orang adalah apa yang mereka anggap ril dan yang mengarahkan tindakan, pikiran dan perasaan mereka.

Penelitian ini lebih di arahkan pada desain penelitian studi kasus, karena analisis datanya dipusatkan pada satu fenomena guna memahaminya secara mendalam dengan tidak menghubungkan pada angka-angka. (MicMillan dan Schumacher, 2001: 398).

Dalam penelitian ini, semua data yang secara langsung atau tidak langsung relevan dengan kasus tersebut dikumpulkan dan data yang telah diperoleh itu disusun sedemikian rupa sehingga mencerminkan corak sebagai sebuah kasus.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terbagi dalam dua katagori yaitu sumber data primer dan sumber data skunder. Sudjana (2006: 174) mengatakan bahwa:

Berdasarkan sumbernya, data dapat diklasifikasi menjadi data berupa manusia, flora dan fauna, benda, dan perbuatan atau kegiatan. Data yang terdiri atas manusia meliputi seseorang, kelompok, atau komunitas. Data flora dan fauna mencakup tumbuh-tumbuhan dan hewan. Data berupa benda dapat meliputi benda alam (mineral, sungai, tanah, sinar matahari), benda buatan manusia (*social artifacts*) seperti buku, alat, fasilitas, benda seni, alam buatan (bendungan, pemukiman, jalan, pasar), dan sebagainya. Data yang berupa perbuatan adalah aktivitas atau kegiatan, performansi, perilaku, proses pembelajaran, dampak program bagi masyarakat, dan sebagainya.

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah guru sebagai pendidik di MAN 3 Kota Cirebon dan siswa sebagai subjek didik. Informasi yang digali berupa kegiatan pengembangan pembelajaran

mata pelajaran berbasis nilai keagamaan dan kemampuan profesional guru dalam proses pembelajaran, dan objek penelitian meliputi seluruh tahapan kegiatan proses pembelajaran. Aktivitas pendidikan ini dalam situasi dan kondisi yang wajar dan apa adanya. Subjek penelitian ini adalah guru dan siswa. Guru sebagai subjek karena kedudukannya di sekolah sebagai penanggung jawab terhadap pendidikan anak/siswa. siswa sebagai subjek karena ia yang dikenai pendidikan atau penerima pendidikan. Di samping itu orang tua dan anak dalam situasi pendidikan mengadakan jalinan interaksi timbal balik.

Sumber data sekunder berupa dokumen-dokumen yang mendukung terhadap tujuan penelitian, baik itu berupa dokumen resmi maupun dokumen yang tidak resmi. Data sekunder ini digunakan untuk mendukung dan menguji keabsahan data yang diperoleh dari subjek utama.

3. Teknik Pengumpulan Data

Tehnik pengumpul data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengamatan dan wawancara dengan memperhatikan pokok masalah penelitian. Observasi dilakukan sebelum wawancara dan juga selama wawancara berlangsung. Data kualitatif diperoleh melalui wawancara bebas sejumlah informan, informan pangkal, informan kunci maupun informan tambahan. Wawancara kepada informan dimaksudkan untuk memperoleh atau mendapatkan keterangan data dari para individu tertentu untuk keperluan informasi (Koentjaraningrat, 1992: 130). Wawancara mendalam (*in depth interview*) dilakukan dengan informan, dan menggunakan pedoman wawancara semi struktur agar pengumpulan data itu bisa terarah.

Berdasarkan masalah dan tujuan ini, maka dalam pengumpulan data digunakan tiga teknik berikut:

- 1.) Pengamatan, digunakan untuk mengamati dan mencatat gejala dari peristiwa yang berhubungan dengan masalah penelitian. Teknik ini digunakan untuk mengamati perilaku guru dan siswa, dalam upaya pengembangan pembelajaran mata pelajaran berbasis nilai keagamaan dan kemampuan profesional guru dalam proses pembelajaran.
- 2.) Wawancara mendalam, yaitu suatu cara yang digunakan untuk menggali dan mengumpulkan data yang berhubungan dengan masalah dan tujuan penelitian dari informasi yang telah ditentukan (informan pangkal, informan pokok dan informan biasa).

Dalam melakukan wawancara, peneliti menggunakan pedoman wawancara agar masalah yang ingin diperoleh dari wawancara atau berkaitan dengan fokus penelitian ini. Dalam melakukan wawancara dengan informan, peneliti menggunakan alat perekam (radio kaset), agar informasi yang diperoleh bisa diterangkan semua dan menghindari data tidak ada yang terlupakan.

- 3.) Dokumentasi, yaitu suatu teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data sekunder dari sekolah, dinas pendidikan, hasil penelitian sebelumnya, dan sumber lainnya yang mendukung tujuan penelitian, serta berupa gambar atau photo kegiatan proses pembelajaran di sekolah.

4. Teknik Analisis Data.

Data hasil penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif ini, dianalisis secara langsung setelah data diperoleh dari hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan, sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian. Menurut Usman (2000: 86) : “Ada berbagai cara untuk menganalisis data, tetapi secara garis besarnya dengan langkah-langkah sebagai berikut : (1) reduksi data, (2) display data, (3) pengambilan kesimpulan dan verifikasi”.

Reduksi data diartikan sebagai pemilihan, pemusatan perhatian pada proses penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar dari catatan-catatan lapangan. Data yang sudah direduksi tersusun dalam kategori-kategori. Kategorisasi adalah pengelompokkan ke dalam kategori yang disusun atas dasar pikiran, intuisi, pendapat, atau criteria tertentu. Dalam proses kategorisasi dilakukan pengelompokkan (satuan-satuan) ke dalam bagian isi yang secara jelas berkaitan. Untuk menghindari tumpang tindih dan ambiguitas maka dilakukan pemeriksaan setiap kategori.

Ketika peneliti menelaah data-data, baik data mentah yang terdiri atas catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen tertulis, dokumen foto, dan lainnya maupun data yang sudah dihaluskan dalam bentuk satuan-satuan, kategorisasi, sudah dikoding, peneliti menangkap dan menemukan tema-tema dan hipotesis-hipotesis. Peneliti membuat rumusan-rumusan hipotesis yang melukiskan kaitan-kaitan antara kategori/tema/varibel satu dengan kategori/tema/varibel lainnya.

Display data adalah proses setelah hipotesis-hipotesis diformulasikan, dilanjutkan dengan analisis berdasarkan hipotesis.

Peneliti memasukkan data yang sudah di kategorikan dan dikode, ke dalam rumusan hipotesis-hipotesis. Proses pemasukkan/pemasangan data dalam hipotesis-hipotesis ini untuk menemukan apakah hipotesis-hipotesis tersebut didukung atau tidak didukung oleh data. Ada kalanya, dalam analisis berdasarkan hipotesis ini, peneliti mengubah, menggabungkan, bahkan membuang hipotesis. Di samping itu, peneliti berupaya mencari dan mencermati, kemudian memasukkan kasus-kasus yang menyimpang ke dalam rumusan hipotesis tertentu. Meskipun kasus yang menyimpang ini tampaknya tidak mendukung hipotesis, namun sangat berguna untuk memberikan penjelasan tandingan, dan menunjukkan kelemahan dari apa yang dianggap benar.

Proses analisis data dilakukan secara bertahap dan senantiasa terbuka untuk penyempurnaan berdasarkan data baru. Proses analisis data dilakukan secara terus menerus sejak peneliti memauki lapangan (termasuk ketika studi pendahuluan) pada semester pertama tahun akademik 2009-2010 sampai kegiatan penelitian berakhir.

Kegiatan analisis dan pengumpulan data itu sendiri merupakan proses siklus dan interaktif. Peneliti terus bergerak di antara empat tahap, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penyimpulan /verifikasi. Penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data ditampilkan dalam bentuk teks naratif.

Penyimpulan mengacu kepada pencarian arti dan pemaknaan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan sementara itu kemudian diverifikasi selama peneliti berlangsung. Makna-makna yang muncul diuji kebenarannya, kekokohnya, kecocokannya sehingga kredibel/valid.

5. Pengecekan Keabsahan Data

Untuk mendapatkan keabsahan data lapangan diperlukan pengujian data. Tahap ini dilakukan untuk mengecek kembali kredibilitas informasi atau data yang telah dikumpulkan. Baik dari hasil observasi maupun hasil wawancara yang telah dikumpulkan pada tahap eksplorasi terpusat. Seluruh data atau informasi yang menggambarkan kegiatan pembinaan kemampuan profesionalisme guru MAN 2 Cirebon sesuai dengan aspek-aspek yang diteliti

kemudian dipelajari kembali, selanjutnya dikomunikasikan kepada responden penelitian. Tahap eksplorasi dan membercheck ini bersifat siklus, yakni informasi atau data yang dikumpulkan selalu diperbaiki, disempurnakan dan dimantapkan sehingga kebenarannya dapat ditingkatkan.

Kriteria yang digunakan dalam pengecekan data adalah, (1) kredibilitas data dengan jalan; perpanjangan waktu di lapangan, strategi multi metode, catatan ucapan partisipan, pengamatan yang cermat, melakukan triangulasi, pemeriksaan dengan teman sejawat, mengumpulkan referensi dari berbagai sumber, (2) keteralihan, (3) ketergantungan dan kepastian hasil penelitian (Djuwita, 2005: 98). Lebih lanjut untuk memantau pengaruh kuat subjektivitas adalah dengan memelihara, "*peer debriefer, field long, field journal, ethical consideration recorded, audibility, formal corroboration of initial findings*" (McMillan: 2001: 412-413). Untuk mengetahui keabsahan data, menurut Muhajir (1990: 186) digunakan dua konsep, yaitu (1) indeksikalitas, yaitu adanya keterkaitan makna kata dan perilaku pada konteksnya, (2) refleksikalitas yaitu adanya tata hubungan atau tata susunan sesuatu dengan atau dalam sesuatu yang lain. Setelah tahap ini dilakukan, kemudian disusun hasil penelitian dalam bentuk final.

I. HASIL PENELITIAN

Berdasarkan penelitiannya yang telah dilakukan peneliti, maka ditemukan data-data sebagai berikut:

1. Adanya semangat di kalangan warga Madrasah Aliyah Negeri 3 Cirebon untuk menghilangkan stigma sekolah Islam itu kumuh, ketinggalan zaman dan mutunya di bawah sekolah yang dikelola Kemendikbud.

2. Pendirian MAN 3 Cirebon disemangati juga oleh julukan kota Cirebon sebagai kota wali. Hal itu menumbuhkan semangat berjuang pada diri para guru dan pengelola sekolah.

3. Kesadaran dan niat pengabdian demi syiar Islam yang dimiliki oleh para guru MAN 3 Cirebon sangat kuat sehingga membuat mereka bekerja menjadi lebih baik karena mereka bukan hanya bertujuan mencari imbalan material semata tetapi juga semangat dakwah Islam bagi generasi muda muslim.

4. Eksistensi sekolah Islam yang pada awalnya banyak "diragukan", menumbuhkan motivasi para guru untuk menunjukkan eksistensi dan

prestasi sehingga mereka terdorong untuk bekerja keras.

5. Semangat untuk “berlomba dalam kebaikan” dengan sekolah milik agama lain, mendorong semangat para guru untuk bekerja keras sehingga prestasi sekolah tidak tertinggal jauh dengan sekolah lain.

6. Tingginya minat umat Islam untuk memasukkan anaknya ke sekolah ini, memungkinkan sekolah untuk menyeleksi calon siswa yang memiliki potensi dan kesiapan belajar yang tinggi, sehingga *output* yang dihasilkan juga berkualitas.

7. Komunikasi yang baik antara Madrasah dengan orang tua dan pengurus Komite Sekolah memungkinkan sekolah tetap berjalan dengan baik dan dapat memperoleh dukungan serta sumber daya yang dibutuhkan.

8. Model pembelajaran agama yang melibatkan orang tua di dalam keluarga, menjadikan penguasaan keagamaan siswa lebih baik dibanding dengan siswa sekolah lainnya.

9. Kuatnya iman dan penghayatan agama yang dimiliki oleh para pengelola sekolah, menebarkan cinta kasih kepada segenap warga dan lingkungan sekolah, sehingga memunculkan ketulusan dalam berkarya dan menghadapi siapa saja yang datang di sekolah ini.

10. Perhatian terhadap masing-masing individu siswa, yang diwujudkan dalam bentuk perlakuan sesuai dengan kemampuan belajarnya, menimbulkan kenyamanan pada siswa sehingga mereka sama-sama merasakan mendapatkan pelayanan dari para guru.

11. Ketersediaan fasilitas dan kemudahani akses penggunaannya oleh siswa, meliputi: PPPK di setiap kelas, layanan perpustakaan, konsultasi, komputer, sampai penggunaan telepon di ruang kepala sekolah dan sebagainya, menimbulkan kesan bahwa kepentingan siswa merupakan hal yang diprioritaskan oleh sekolah.

12. Siswa dengan berbagai latar belakang mendapatkan perlakuan yang sama, sehingga potensi semua siswa dapat berkembang dan memberikan kontribusi terhadap prestasi sekolah.

13. Kepala sekolah selalu berprasangka baik kepada para guru, sehingga para guru tidak merasa selalu diawasi dalam bekerja, sehingga menumbuhkan keikhlasan yang muncul dari dalam, dan bukan keterpaksaan.

14. Komunikasi yang baik antara sekolah dengan orang tua, menjadikan orang tua memiliki kesadaran akan tanggung jawabnya membimbing anak belajar selama di rumah.

15. Eksistensi sebagai madrasah berprestasi disadari sepenuhnya

oleh seluruh warga sekolah: kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua siswa dan senantiasa disampaikan pada berbagai kesempatan, sehingga membentuk citra diri pada setiap individu sebagai yang terbaik.

16. Citra diri sebagai yang terbaik atau unggul yang senantiasa dikomunikasikan, pada akhirnya tertanam dalam kesadaran warga madrasah sehingga menumbuhkan semangat dan motivasi yang tinggi.

Demikianlah proposisi-proposisi yang dapat dirumuskan melalui proses induksi-konseptual berdasarkan temuan data empiris di MAN 3 Cirebon. Dalam rumusan proposisi di atas, dapat ditemukan enam nilai inti (core values) dalam budaya organisasi sekolah ini, yaitu: nilai cinta kasih, nilai pelayanan, nilai keadilan, nilai pemberdayaan, nilai kualitas, nilai kedisiplinan, : nilai keunggulan (excellence), nilai prestasi dan persaingan, nilai efektivitas, dan nilai kebersamaan,. Kelima nilai tersebut akan dianalisis lebih lanjut pada bab berikut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah,Taufik,1982). *Agama, Etos Kerja dan Pembangunan*, Jakarta: LP3ES
- Bagdan R.C. & Biklen,S.K.(1998), *Qualitative Research for Education:An Introduction to Theory and Methods*, London : Allyn and Bacon,Inc.
- McPherson,R.B, Crowson,R.L, & Pitner, N.J.(1986), *ManagingUncertainty:Administartive Theory and Practice in education*,Columbus,Ohio: Charles E,Merrill Pub.Co.
- Caldwell and Spinks (1993), *Leading The Self-managing School*: London : The Falmer. Press.
- Cruickshank, D.R. (1980). *Teaching is Tough*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall,Inc.
- Depdiknas, (2001). *Manajemen Peningkatan Mutu berbasis Sekolah : Buku 1 Konsep dan Pelaksanaan*. Jakarta : Dirjen Dikdasmen.
- Guba, E.G.& Lincoln, Y.S. (1981),*Effective Evaluation : Improving the Usefulness of Evaluation Result Trough Responsive and naturalistic Approaches*, San Francisco,California: Jossey-Bass Inc.,Publishers.
- John, Morphet and Alexander,(1984), *The Economic and Financing Of*

Education, New Jersey :Prentice Hall.

- Miffelen, F.J.& Miffelen, S.C.(1986), *Sosiologi Pendidikan*, Bandung: Tarsito
- Meleong, L. J. (1986), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Madjid,Nurcohlis(1992), *Islam Doktrin dan Peradaban*, Jakarta:Paramadina.
- Madjid,Nurcohlis (1997), *Tradisi Islam: Peran dan Fungsinya dalam Pembangunan di Indonesia*, Jakarta : Paramadina.
- Owen,R.G.(1995), *Organizational Behavior in Eduagion*, Boston: Allyn and Bacon.
- Sallis, Edward (1993), *Total Quality Management in education*, London : Kogan Page Lmt.
- Suryadi, Ace.(1998), *Permasalahan dan Tantangan Pembangunan Pendidikan*, Jurnal Pendidikan No.4 Th.XVII. IKIP Bandung.
- Suryadi, Ace dan Tilaar, HAR.(1998), *Analisis kebijakan Pendidikan: Suatu Pengantar*, Bandung Rosda Karya.
- Wahab, Abdul Azis dan Dedi Supriadi, (Ed). (1998), *On Public and Private School: Which One Is Better ?*, Bandung : PPS IKIP Bandung.
- Wahab, Abdul Azis.(Ed). (1997), *Educational Manajement*, Bandung: PPS IKIP Bandung
- Wahab, Abdul Azis. (1999), *Sistem Sekolah Unggul*, Makalah disajikan pada Semiloka Studi Sekolah Unggulan di Lingkungan Paguyuban Pasundan, tanggal 8 Mei 1999.