

BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH DALAM RESTRUKTURISASI DI SEKOLAH BERTARAF INTERNASIONAL

Dwi Kurniati

SMA Negeri Labuhan Deli, Indonesia

dwikurniati211@yahoo.co.id

Abstrak

Artikel ini merupakan hasil penelitian yang mengungkapkan perubahan apa yang terjadi di SMK Negeri 1 Percut Sei Tuan setelah sekolah ditetapkan menjadi RSBI, bagaimana implementasi RSBI di SMK Negeri 1 Percut Sei Tuan dan budaya apa yang muncul di sekolah dalam implementasi RSBI tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan bagaimana implementasi RSBI di SMK Negeri 1 Percut Sei Tuan dan mengungkapkan budaya apa yang muncul di sekolah dalam implementasi RSBI. Pendekatan kualitatif yang dikembangkan oleh Spradley (1980) digunakan dalam penelitian ini. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Para informan dalam penelitian ini adalah warga sekolah (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, staf administrasi, guru dan siswa). Untuk menguji validitas data digunakan teknik triangulasi. Kajian ini berlandaskan pada teori strukturasi Giddens yang menyatakan bahwa perilaku yang berulang dan berpola akan membentuk praktek sosial. Praktek sosial merupakan perpaduan antara mentalitas individu dan struktur sosial. Struktur sosial merupakan prinsip dan pedoman serta hasil dari praktek sosial. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa perubahan yang terjadi di SMK Negeri 1 Percut Sei Tuan setelah sekolah ditetapkan menjadi RSBI adalah penerapan 12 janji kinerja kepada sekolah yang terkategori ke dalam 4 cakupan yaitu restrukturisasi reorganisasi berdasarkan sistem manajemen mutu, restrukturisasi proses belajar-mengajar, restrukturisasi sarana dan prasarana sekolah, serta restrukturisasi sekolah berwawasan lingkungan. Restrukturisasi reorganisasi berkaitan dengan pelaksanaan sistem manajemen mutu dalam prosedur sekolah. Restrukturisasi proses belajar-mengajar berkaitan dengan meningkatkan pembelajaran siswa. Restrukturisasi sarana fisik dan sekolah berwawasan lingkungan berkaitan dengan pemenuhan sarana dan prasarana serta menciptakan kondisi lingkungan sekolah yang tertata rapi, indah dan nyaman. Akhirnya budaya yang muncul di sekolah dalam implementasi RSBI tersebut adalah budaya kerja individu berdasarkan pembagian kerja yang muncul di atas perintah.

Kata Kunci: RSBI, Praktek Sosial, Sekolah, Budaya Kerja, Pembagian Kerja

Abstract

This article is the result of research that reveals what changes occurred at SMK Negeri 1 Percut Sei Tuan after the school was designated as RSBI, how RSBI was implemented at SMK Negeri 1 Percut Sei Tuan and what culture emerged in the school in implementing RSBI. The aim of this research is to reveal how RSBI is

implemented at SMK Negeri 1 Percut Sei Tuan and to reveal what culture emerges in schools in implementing RSBI. A qualitative approach developed by Spradley (1980) was used in this research. Data collection was carried out using observation, interviews and documentation methods. The informants in this research were school residents (principal, deputy principal, administrative staff, teachers and students). To test the validity of the data, triangulation techniques were used. This study is based on Giddens' structuration theory which states that repeated and patterned behavior will form social practices. Social practice is a combination of individual mentality and social structure. Social structure is the principles and guidelines as well as the results of social practice. Research findings reveal that the changes that occurred at SMK Negeri 1 Percut Sei Tuan after the school was designated as RSBI were the implementation of 12 performance promises to the school which were categorized into 4 scopes, namely restructuring, reorganization based on a quality management system, restructuring of the teaching and learning process, restructuring of facilities and infrastructure schools, as well as environmentally friendly school restructuring. Restructuring reorganization is related to the implementation of a quality management system in school procedures. Restructuring the teaching and learning process is related to improving student learning. Restructuring of physical facilities and schools with an environmental perspective is related to the fulfillment of facilities and infrastructure as well as creating school environmental conditions that are neat, beautiful and comfortable. Finally, the culture that emerged in the school in the implementation of RSBI was an individual work culture based on the division of labor that emerged on orders.

Keywords: *RSBI, Social Practices, Schools, Work Culture, Division of Work*

PENDAHULUAN

Masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah budaya yang terbentuk di sekolah pasca penetapan status RSBI. Penetapan status RSBI di sebuah sekolah sesungguhnya merupakan restrukturisasi sekolah, karena penetapan status RSBI di SMK merupakan kegiatan mereformasi sekolah melalui 12 janji kinerja yang mencakup 4 kegiatan, yaitu mengembangkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000, peningkatan proses belajar mengajar, peningkatan sarana fisik serta menciptakan sekolah berwawasan lingkungan. Cara bagaimana restrukturisasi dilakukan di sekolah dan budaya organisasi apa yang muncul pasca penetapan status RSBI itulah yang menjadi kajian penelitian ini.

Penelitian ini diawali oleh ketertarikan saya mengenai pengkategorian status sekolah dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan berdasarkan kategori RSSN (Rintisan Sekolah Standart nasional), SSN (Sekolah Standart Nasional), RSBI (Rintisan Sekolah bertaraf

Internasional) dan SBI (Sekolah Bertaraf Internasional). Pengkategorian sekolah berdasarkan predikat ini sepertinya membawa perubahan bagi sekolah yang bersangkutan. Salah satu perubahan pertama dapat dilihat dari perubahan nama sekolah yang dapat mempengaruhi plang nama sekolah ataupun kepala surat sekolah. Jika nama sekolah mengalami perubahan, setidaknya di dalam budaya akademik juga selangkah lebih maju dari kategori status sekolah sebelumnya. Perubahan kategori status sekolah seolah-olah juga memberikan nilai lebih kepada sekolah dibandingkan dengan sekolah yang belum mendapatkan kategori status tersebut.

Perubahan kategori status sekolah yang berdampak pada budaya akademik sekolah adalah sesuatu yang wajar. Seperti yang dikemukakan Maliki (2008:276) bahwa sekolah sebagai lembaga pendidikan harus kuat dalam “kerangka tuntutan perubahan”. Lembaga persekolahan sebagai proses pembentukan karakter individu dalam rangka mengembangkan potensi kemampuan intelektual maupun kepribadian merupakan proses yang terus dan harus mengikuti zaman. Sejalan dengan Maliki menurut Soedijarto (2007:1) lembaga persekolahan merupakan tiang pembangunan negara peradaban yang melahirkan sistem pendidikan nasional.

Dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan melalui Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) yang didahului Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) menuntut lembaga sekolah sebagai penyelenggara pendidikan menghasilkan output atau lulusan yang memiliki kemampuan menampilkan keunggulan lokal ditingkat internasional. Dengan tuntutan seperti tersebut sekolah dengan predikat Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional atau Sekolah Bertaraf Internasional “selangkah lebih maju” dengan sekolah-sekolah yang belum mendapatkan kedua predikat ini. Karena predikat RSBI dan SBI menunjukkan perkembangan pendidikan yang setara internasional.

Predikat ini menuntut organisasi sekolah untuk memulai perubahan yang berkenaan dengan kognisi dan perilaku anggotanya melalui penerapan aturan dan prosedur baru sebagai sekolah berpredikat RSBI atau SBI. Perubahan diawali dengan perubahan nama sekolah dari Sekolah Standar Nasional (SSN) menjadi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) ataupun sampai Sekolah Bertaraf Internasional (SBI). Setelah itu penyelenggaraan proses pembelajaran dan kultur sekolah juga harus disesuaikan untuk menghasilkan insan-insan yang memiliki pola pikir dan perilaku yang siap masuk ke era globalisasi.

Kebijakan RSBI dan SBI merupakan salah satu pengaruh eksternal pada lembaga

persekolahan untuk melakukan perubahan dalam menjalankan pembiasaan dan peneladanan kepada anak untuk membentuk kepribadian anak didik menjadi Warga Negara yang siap hidup di era globalisasi. Hal ini disebabkan karena kebijakan RSBI merupakan doktrinasi yang muncul sebagai sebuah aturan yang dirumuskan oleh para decaction making pada lembaga pendidikan. Sebagai contoh teknis Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) yang didahului oleh Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) adalah penerapan pembelajaran model bilingual/menggunakan dua bahasa dengan kompetensi standar khusus nilai TOEFL > 500. Pembentukan SBI yang mengacu pada standar SNP (yakni lulusan, isi, proses, pendidik, dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, dana, pengelolaan dan penilaian) juga mengadopsi standar pendidikan yang telah memiliki reputasi mutu yang diakui secara internasional umpamanya Cambridge, IB, TOEFL/TOEIC, ISO, UNESCO.

Penyelenggaraan kegiatan pendidikan tidak jarang sekolah sebagai sebuah lembaga pendidikan formal yang sekaligus sebagai pusat kebudayaan mengalami suatu keterbenturan dalam praktiknya sehari-hari menyelenggarakan proses pendidikan pada peserta didik. Keterbenturan itu muncul akibat paradoksnya antara doktrinasi-doktrinasi yang muncul sebagai sebuah aturan yang dirumuskan oleh decaction making pada lembaga pendidikan itu sendiri. Dilain sisi sekolah adalah sebuah sistem dimana ada individu-individu terlibat dalam kegiatan kebiasaan yang mengarah pada pencapaian tujuan tertentu. Sistem ini memiliki tradisi sebagai pola perilaku yang didasarkan pada nilai-nilai dan sikap anggota setiap kali bertemu dan menjalani kegiatan. Dengan kenyataan ini perubahan dalam praktik pendidikan seperti tuntutan kebijakan RSBI dapat menimbulkan suatu keterkejutan pada warga sekolah. Hal ini disebabkan karena ketidaksiapan warga sekolah yang mungkin selama ini menjalankan praktek pendidikan yang sifatnya masih konvensional. Sehingga disadari atau tidak akan terjadi konflik antara nilai-nilai tradisional yang selama ini telah tersosialisasikan dan terinternalisasikan oleh masyarakat sekolah dengan nilai-nilai baru yang akan disosialisasikan. Dibalik konflik yang muncul terbentuk suatu kebiasaan warga sekolah dalam berinteraksi dan melakukan kegiatan yang dilakukan berulang-ulang untuk memecahkan masalah tersebut. Kegiatan ini menjadi bagian dari budaya organisasi sekolah.

Seperti yang dikemukakan oleh Kotter dan Heskett (1997:16) bahwa budaya Organisasi pendidikan terbentuk diawali oleh sekelompok pengelola pendidikan yang berinteraksi selama beberapa waktu dan relatif berhasil apapun yang mereka lakukan. Jalan keluar yang digunakan

berulang kali untuk memecahkan masalah yang mereka hadapi cenderung menjadi sebagian dari budaya. Ketika cara itu semakin lama berfungsi, semakin tertanam dalam budaya dan membentuk budaya organisasi.

Kebiasaan warga sekolah dalam berinteraksi yang berulang karena perubahan dalam rangka menerapkan predikat RSBI ditemukan di SMK Negeri 1 Percut. Sekolah ini adalah salah satu contoh sekolah yang sudah mendapatkan kategori status Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) di tahun 2008. Implementasi predikat RSBI di SMK Negeri 1 Percut ini adalah adanya perbaikan kinerja melalui 12 janji kinerja.

Perbaikan kinerja yang tertuang dalam 12 janji kinerja menuntut adanya pelaksanaan kerja yang lebih efektif dalam sekolah. Sebagai lembaga diklat yang berkenaan dengan fungsi manajemen dan fungsi kegiatan pembelajaran.

Tuntutan yang tertuang dalam 12 janji kinerja dapat diklasifikasikan atas 4 ruang lingkup, yaitu reorganisasi sekolah, budaya kerja Proses Belajar Mengajar, kelengkapan sarana dan prasarana serta menciptakan sekolah berwawasan lingkungan. Dalam melaksanakan 4 ruang lingkup tuntutan 12 janji kinerja ini, warga sekolah SMK Negeri 1 Percut memiliki metode kerja, sikap disiplin dan hukuman, kebiasaan perilaku manajerial, serta cara melakukan dan nilai-nilai yang ditempatkan pada berbagai jenis pekerjaan. Apa yang dilahirkan dalam bentuk kebiasaan di SMK Negeri 1 Percut dalam melaksanakan 12 janji kinerja dalam ruang lingkup reorganisasi sekolah, peningkatan Proses Belajar Mengajar, memenuhi kelengkapan sarana dan prasarana serta menciptakan sekolah berwawasan lingkungan melahirkan budaya organisasi sekolah.

Apapun yang dilakukan oleh warga sekolah SMK Negeri 1 Percut dalam bentuk metode kerja, sikap disiplin dan hukuman, kebiasaan perilaku manajerial serta cara melakukan dan nilai-nilai yang ditempatkan pada berbagai jenis pekerjaan belum tentu ditemukan sebagai kebiasaan di sekolah lain yang juga berpredikat Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional. SMK Negeri 1 Percut memiliki perilaku manajerial tersendiri dalam mendorong seluruh warganya untuk memiliki budaya kerja efektif dalam sistem manajemen mutu. Selain itu SMK Negeri 1 Percut juga memiliki nilai, persepsi dan cara kerja sendiri dalam mewujudkan sekolah berwawasan lingkungan, perbaikan budaya kerja dalam proses belajar-mengajar, serta cara kerja memenuhi tuntutan kelengkapan sarana dan prasarana sebagai tuntutan 12 janji kinerja.

Berdasarkan hal di atas peneliti tertarik untuk melihat yang terjadi di sebuah sekolah

ketika perubahan status didapatkan oleh sebuah sekolah. Karena sekolah dengan langkah performannya memiliki karakteristik sendiri mencapai tujuannya. Masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah masalah budaya organisasi sekolah dalam membangun budaya akademik RSBI di SMK Negeri 1 Percut.

Dalam kajian antropologi, masalah penelitian budaya organisasi bukan sebagai sesuatu yang baru. Menurut Brown (1998:5) penelitian budaya organisasi bersumber pada penelitian iklim organisasi dan manajemen sumber daya manusia yang sudah dilakukan selama tahun 1970-an. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan struktur organisasi tidak dapat memberi penjelasan yang lengkap tentang perilaku organisasi. Lebih lanjut Brown mengemukakan perlunya pendekatan budaya untuk memahami aspek organisasi dengan dasar pemikiran studi budaya Geertz yang berfokus pada point of view atau konsentrasi simbol yang digunakan untuk memahami situasi sosial tertentu. Karenanya ritual upacara dari organisasi dan struktur sosial merupakan unsur yang tidak terpisahkan dari budaya.

Contoh penelitian yang pernah dilakukan berkenaan dengan perubahan karenan tuntutan RSBI adalah hasil penelitian Surahman (2010). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa ada pengembangan budaya akademik di SMA RSBI yang mencakup pengembangan budaya perilaku, artifak, pesan verbal dan nilai-nilai yang terkandung dan berlaku. Adapun pengembangan kultur di SMA RSBI meliputi (1) Kultur perilaku kepala sekolah, guru, siswa, dan pegawai tata usaha berupa penegakan disiplin, kemampuan teknis, menyusun strategi, struktur, kebijakan, memberi informasi, menggunakan metode dan media yang variatif, melengkapi administrasi, pendidikan dan pelatihan, diskusi/kolaborasi, menulis artikel, melakukan tata krama yang baik, presentasi, budaya belajar, dan pelayanan. (2) Kultur artifak antara lain: penataan dan sosialisasi dokumen, prestasi, ruang kelas, perpustakaan, dan ruang internet. (3) Kultur pesanpesan verbal antara lain: sosialisasi dan penerapan tatatertib, dan program sekolah. (4) Nilai-nilai yang terkandung dalam budaya perilaku antara lain: kepala sekolah, guru, dan pegawai sebagai contoh dalam penegakan disiplin; guru, pegawai tata usaha, dan siswa memiliki kesadaran yang tinggi dalam menerapkan tata tertib. Nilai yang terkandung dalam budaya artifak antara lain: hasil sosialisasi prestasi dan piala sebagai memotivasi siswa dalam berprestasi. Nilai yang terkandung dalam pesan pesan verbal antara lain: slogan, gambar atau foto, dan tulisan untuk memperbaiki perilaku siswa dalam bersikap, berucap dan bertindak sekolah yang menjalankan status RSBI akan melakukan pengembangan kultur di

lingkungannya masing-masing.

Seiring dengan kebijakan RSBI, dilain sisi juga muncul diskursus yang mempersoalkan kesiapan SDM dalam menerapkan RSBI yang secara normatif menggunakan bahasa asing sebagai bahasa pengantar dalam kegiatan pembelajaran, serta kesiapan menyediakan sarana dan prasarana pembelajaran yang berbasis ICT (Information Comunication and Teknology), bahkan dianggap sebagai pembatasan masyarakat untuk mendapatkan pendidikan yang bermutu.

Berdasarkan fenomena yang telah peneliti kemukakan di atas, peneliti merasa penting untuk melihat budaya organisasi sekolah dalam restrukturisasi di RSBI. Hal ini disebabkan karena RSBI dan SBI merupakan doktrin yang dibuat oleh pembuat kebijakan yang harus dilaksanakan oleh warga sekolah yang selama ini memiliki tatanan norma tersendiri dalam melaksanakan praktek pendidikan yang sifatnya masih konvensional. Dengan penerapan RSBI ataupun SBI warga sekolah harus mengikuti perubahan dalam tatanan norma dan kebiasaan yang dituntut dalam penyelenggaraan RSBI ataupun SBI. Merubah kultur bukan sesuatu yang mudah untuk diterima oleh semua warga. Hal ini disebabkan karena seluruh warga sekolah sudah memiliki metode dan cara kerja yang diyakini oleh semua warga dan menjadi bagian dalam organisasi. Selain itu orang-orang lebih menyukai kenyamanan bagi posisinya di organisasi. Ketika tuntutan eksternal perubahan masuk ke dalam sebuah organisasi muncul perilaku manajerial untuk menyelaraskan antara nilai-nilai lama dengan nilai-nilai baru. Perilaku manajerial mempengaruhi budaya organisasi. Perilaku manajerial melahirkan metode dan cara kerja serta nilai-nilai terhadap pekerjaan yang akan menjadi kebiasaan. Budaya organisasi yang dilakukan oleh tim manajerial mempengaruhi legitimasi sekolah sebagai sekolah berpredikat RSBI di masyarakat dan ini dapat menjelaskan masalah budaya yang dapat menghambat dan mendukung pendidikan modern. Penelitian ini dilakukan di SMK Negeri 1 Percut Kabupaten Deli Serdang. SMK Negeri 1 Percut adalah salah satu sekolah wilayah administratif Kabupaten Deli Serdang yang sudah menerapkan RSBI sejak tahun 2008. Karena itu peneliti menganggap bahwa kajian yang dilaksanakan di SMK Negeri 1 Percut ini dapat mengungkap budaya organisasi sekolah dalam restrukturisasi di Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional.

Rumusan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini menyangkut budaya yang terbentuk pasca penetapan status RSBI di sekolah. Sekolah sebagai sebuah sistem yang terdiri atas individu-individu yang saling berinteraksi mengembangkan kultur yang akan menjadi tatanan nilai dan membentuk pola, norma dan kesepakatan dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan. Tatanan nilai mencakup perilaku, metode kerja, sikap disiplin dan hukuman, serta kebiasaan dan adat istiadat perilaku manajerial. Penyelenggaraan kegiatan pendidikan dalam bentuk RSBI menuntut warga sekolah untuk melakukan perubahan yang berkaitan dengan mindset, perilaku disiplin dan budaya belajar. Hal ini disebabkan karena pada prinsipnya, Sekolah Bertaraf Internasional harus bisa memberikan jaminan mutu pendidikan dengan standar yang lebih tinggi dari Standar Nasional Pendidikan dan memiliki reputasi secara internasional. Selama ini warga sekolah telah memiliki sebuah kebiasaan berdasarkan pada nilai-nilai dan sikap yang mengarah pada pencapaian tujuan tertentu sebagai tradisi dan pola perilaku anggota setiap kali bertemu. Ketika menjalani kegiatan dalam sebuah RSBI warga sekolah harus memiliki mindset baru dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan. Terlebih-lebih RSBI merupakan ide dalam rangka melakukan pembaharuan pendidikan guna menyiapkan generasi muda yang siap memiliki reputasi internasional.

Proses perubahan status sekolah dari SSN menjadi RSBI di atas menunjukkan gejala restrukturisasi sekolah. Restrukturisasi sekolah menurut Kohn (2001:121) berkaitan dengan usaha perubahan yang melibatkan peningkatan pembelajaran siswa melalui praktek pengajaran yang didukung secara kolektif oleh anggota sekolah serta pembentukan komunitas staf sekolah yang profesional. Sementara bagaimana cara sekolah agar bisa melakukan restrukturisasi dipengaruhi oleh nilai-nilai dan usaha-usaha yang mendukung restrukturisasi.

Untuk mengkaji budaya yang terbentuk pasca ditetapkannya status RSBI di SMK Negeri 1 Percut, peneliti memusatkan perhatian pada cara dan strategi sekolah melakukan restrukturisasi. Kajian difokuskan dalam pertanyaan:

1. Bagaimana implementasi RSBI di SMK Negeri 1 Percut?
2. Budaya apa yang muncul di sekolah dalam implementasi RSBI tersebut?

Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan bagaimana implementasi RSBI di SMK Negeri 1 Percut.
2. Mendeskripsikan budaya apa yang muncul di sekolah dalam implementasi RSBI.

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini diharapkan adalah:

1. Sebagai bahan kajian ilmiah bagi peneliti sendiri dalam bidang antropologi khususnya untuk memahami budaya organisasi sekolah dalam restrukturisasi di Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional.
2. Menambah khazanah bahan kajian ilmiah bagi penelitian dalam bidang antropologi pendidikan, khususnya mengenai budaya organisasi sekolah dalam restrukturisasi di Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional.
3. Untuk menggali konsep baru pendekatan teori budaya organisasi sekolah RSBI dalam menambah wacana perpustakaan ilmu antropologi
4. Memberi masukan bagi Pemerintah Daerah, khususnya para pengambil kebijakan di bidang pendidikan berkaitan dengan budaya organisasi sekolah dalam restrukturisasi di RSBI.
5. Inventarisasi dan dokumentasi bagi Dinas Diknas Kabupaten Deli Serdang, dan pihak SMK Negeri 1 Percut Parcut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang.

Budaya Organisasi Sekolah

Konsep kebudayaan dalam antropologi tidak hanya untuk menjelaskan tatanan kehidupan masyarakat. Tetapi juga digunakan dalam menjelaskan organisasi. Sebagaimana Morgan dalam Wright (1994:2) menjelaskan bahwa sistem formal organisasi tidak kebal dari kebudayaan. Tetapi justru sebuah organisasi dapat dijelaskan melalui perumpamaan organisasi sebagai mesin, organisasi sebagai organisme dan organisasi sebagai budaya.

Kebudayaan pada saat ini bukanlah hanya sebagai tindakan yang dilakukan oleh kelompok sebagai hasil yang diwariskan secara turuntemurun. Tetapi kebudayaan juga mencakup tindakan sebagai respon terhadap pengalaman hidup sehari-hari dalam lingkungan yang terbatas. Tindakan dalam respon lingkungan organisasi sebagai respon terhadap lingkungan merupakan bagian budaya organisasi.

Seperti yang dikemukakan oleh Abdullah (2006:16) :

Masyarakat telah berubah sedemikian rupa. Selayaknya disadari dalam kerja lapangan antropologi. Perubahan menyebabkan apa yang dikatakan masyarakat dan kebudayaan sudah berbeda. Memahami kebudayaan harus dimulai dengan mendefinisikan ulang kebudayaan itu sendiri, bukan sebagai kebudayaan yang generik (pedoman yang diturunkan), tetapi sebagai kebudayaan diferensial yang dinegosiasikan ke dalam keseluruhan interaksi sosial. Kebudayaan bukan hanya satu warisan yang secara turun temurun dibagi bersama atau dipraktikkan secara kolektif, tetapi menjadi kebudayaan yang lebih bersifat situasional yang keberadaannya tergantung pada karakter kekuasaan dan hubungan-hubungan yang berubah dari waktu ke waktu.

Lebih lanjut menurut Deal dan Kennedy dalam Wright (1994:2) konsep kebudayaan dalam organisasi digunakan dalam empat cara, pertama mengacu pada masalah pengelolaan perusahaan dengan proses produksi yang didistribusikan. Kedua untuk menjelaskan kegiatan manajemen yang berusaha untuk mengintegrasikan orang-orang dengan etnis yang berbeda menjadi tenaga kerja dalam satu lingkungan. Ketiga merujuk pada konsep informal, sikap dan nilai tenaga kerja. Dan keempat mengacu pada nilai-nilai organisasi formal dan praktek yang dipaksakan oleh manajemen sehingga organisasi dapat menjalankan fungsinya.

Menurut Jaques dalam Brown (1998 : 7) budaya organisasi adalah : Kebiasaan dan tradisi dari berfikir dan melakukan banyak hal, yang dibagi-bagi kepada yang lebih besar atau lebih kecil kepada semua anggotanya dan yang menjadi anggota baru harus belajar, setidaknya menerimanya sebagian, agar diterima dalam pelayanan di organisasi. Kebiasaan dan tradisi mencakup berbagai perilaku : metode kerja, sikap disiplin dan hukuman, kebiasaan dan adat istiadat perilaku manajerial, kepedulian, cara melakukan dan nilai-nilai yang ditempatkan pada berbagai jenis pekerjaan.

Terbentuknya budaya organisasi menurut Kotter dan Heskett (1997:16) diawali oleh sekelompok individu yang berinteraksi selama beberapa waktu dan relatif berhasil apapun yang mereka lakukan. Jalan keluar yang digunakan berulang kali untuk memecahkan masalah yang mereka hadapi cenderung menjadi sebagian dari budaya. Ketika cara itu semakin lama berfungsi, maka semakin dalam tertanam dalam budaya.

Sementara menurut Schen dan Lunberg dalam Indrapradja (1992:48-51) terdapat empat dimensi budaya dalam suatu organisasi, yaitu artifak (kata-kata budaya, tindakan-tindakan budaya serta objek budaya), perspektif (norma sosial serta peraturan organisasi), values

(falsafah misi organisasi, cita-cita dan tujuan), serta asumsi (kepercayaan organisasi yang tidak diucapkan).

Berdasarkan hal di atas dapat disimpulkan bahwa di lembaga persekolahan dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan memiliki metode kerja, sikap disiplin dan hukuman, kebiasaan dan adat istiadat perilaku manajerial, serta nilai-nilai yang menjadi tatanan organisasi yang harus dilaksanakan dan dipatuhi bersama oleh seluruh anggota organisasi sehingga dapat menjalankan kinerjanya secara optimal.

Organisasi Sekolah, Struktur dan Perubahan

Menurut Harsodjo (1988:137) sekolah sebagai pranata pendidikan yang terwujud dalam satuan pendidikan merupakan bentuk organisasi sosial yang memiliki aspek fungsi dan struktur. Aspek fungsional organisasi sosial memperlihatkan manifestasinya dalam aktifitas kolektif manusia untuk mencapai tujuannya. Aspek struktural meliputi struktur dari kelompok sosial yang berkaitan dengan pengaturan tata hubungan antara dua orang atau lebih dengan (1) harus ada ukuran yang tetap dalam hubungan sosial yang dapat diterima anggota kelompok, (2) harus ada otoritas yang mempunyai kekuasaan, (3) adanya koordinasi dan subordinasi, (4) adanya tingkah laku yang menjadi standart dan menjadi satu pola dan pedoman bagi tingkah laku manusia.

Menurut Nasution (2009:72) struktur sosial tidak terlepas dari unsur material, hubungan antara bagian-bagiannya serta hakikat bagian-bagiannya sebagai keseluruhan kesatuan yang bulat sehingga dapat menjalankan fungsinya. Sementara material bagi sekolah adalah warga sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, guru, pegawai, pesuruh dan murid-murid yang masing-masing memiliki kedudukan dan peranan. Struktur sekolah memungkinkan sekolah menjalankan fungsinya secara baik.

Menurut Kayam (1997:309-322) struktur memberi bingkai kepada masyarakat dan akan membatasi dan membentuk kebudayaan. Kebudayaan tidak bersifat statis, tetapi dinamis. Kebudayaan akan mengembangkan mekanisme kepekaannya dikala tandatanda di dalam masyarakat telah memberitahu bahwa unsur yang mendukungnya telah bersifat rapuh. Ketika batas-batas struktur sudah jelas dan mapan karena perkembangan kebudayaan ia akan membudaya dan menjadikan struktur itu sebagai kebudayaan.

Menurut Keesing (1989:166) unsur penting dalam perubahan budaya adalah kemampuan

manusia dalam mengkaji suatu persoalan dan merencanakan permasalahannya. Seiring dengan hal ini Ember dan Ember (1984:32) juga mengemukakan bahwa "setiap kebudayaan selalu ada kebebasan tertentu pada para individu memperkenalkan variasi dalam cara-cara baru yang berlaku dan variasi itu akhirnya dapat menjadi milik bersama dan dengan demikian dikemudian hari menjadi bagian kebudayaan.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, struktur sosial sekolah merupakan pola kegiatan individu yang terus berulang yang memberikan peran, membentuk norma dan kesepakatan dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan. Praktek sosial yang terbentuk tidak bersifat statis. Terlebih praktek sosial dalam struktur sekolah berkenaan dengan penyelenggaraan kegiatan pendidikan yang bersifat dinamis.

Dinamika Implementasi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI)

Pendidikan adalah salah satu alat yang dapat membuat sebuah bangsa bermartabat di mata bangsa lain. Hal ini disebabkan karena pendidikan mengembangkan kemampuan bakat, pengetahuan dan keterampilan individu. Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan diharapkan dapat menjadi tempat yang dapat memberikan kecerahan masa depan seorang individu dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusia bangsanya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Soedijarto (2007:1) lembaga persekolahan merupakan tiang pembangunan negara peradaban yang melahirkan sistem pendidikan nasional. Negara memiliki gerakan pendidikan nasional dalam rangka pembangunan negara dan bangsanya.

Dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan nasional, gerakan pendidikan di Indonesia mulai mencoba meningkatkan kegiatan penyelenggaraan pendidikan melalui peningkatan mutu pendidikan yang mengarah kepada standar atau ukuran internasional.

Penyelenggaraan kegiatan pendidikan ini diamanatkan dalam Peraturan Menteri No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Menteri No.78 tahun 2009 mengenai Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional.

Defenisi Sekolah Bertaraf Internasional adalah sekolah yang sudah memenuhi standar nasional pendidikan di tambah dan diperkaya dengan mengacu pada standar pendidikan salah satu negara anggota Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) dan/atau negara maju lainnya yang mempunyai keunggulan tertentu dalam bidang pendidikan. Tujuan penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional adalah untuk membentuk manusia

Indonesia yang cerdas, beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta mampu bersaing di dunia internasional dengan berperan aktif dalam menjaga kelangsungan hidup perkembangan dunia dengan perspektif ekonomi, sosial, lingkungan hidup serta menerapkan pendidikan berbasis teknologi. (Permen No. 78 tahun 2009, Bab I pasal 1)

Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional dimulai dengan penyelenggaraan sekolah rintisan atau RSBI. Apabila sekolah dapat mencapai dan mempertahankan ketentuan penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, maka status sekolah akan berubah menjadi Sekolah Bertaraf Internasional atau SBI.

Berdasarkan Permen No.78 tahun 2009 penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional harus melaksanakan perubahan-perubahan yang berkaitan dengan kinerja sekolah sebagai lembaga pendidikan. Perubahan-perubahan yang harus dilakukan diantaranya adalah proses pembelajaran berbasis Teknologi Informasi Komunikasi (TIK), dukungan SDM guru yang berkualitas, melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam proses belajar-mengajar, serta pembentukan kultur sekolah yang berkaitan dengan penempatan anak didik sebagai pusat, lingkungan yang bersih dan nyaman, berbudaya dan berakhlak serta berkemampuan dalam berbahasa Inggris.

Studi yang menunjukkan perubahan yang dilaksanakan oleh sekolah adalah kajian Kohn (2001:119) di Walden High School. Menurut Kohn di tahun 1995 Walden High School berusaha untuk mereformasi sekolah yang meliputi perubahan secara berkesinambungan meliputi perubahan susunan fisik dan penataan ruangan, serta teknik pengajaran dalam rangka pengembangan profesional melalui pemberdayaan guru dan kualitas intelektual pembelajaran siswa. Dalam kajiannya Kohn menjelaskan melalui penguatan infrastruktur sekolah dapat mengembangkan profesi staf pengajar dan materi pelajaran sehingga sekolah dapat memancarkan kekuatannya dan menjadikan sekolah sangat berbeda dengan SMA tradisional lainnya. Restrukturisasi yang dilakukan Walden High School tidak semudah membayangkan sebuah perubahan. Karena menurut Kohn (2001:120) pertanyaan bagaimana caranya sehingga Walden High School dapat berhasil melakukan restrukturisasi adalah satu fenomena yang menjelaskan usaha-usaha yang dilakukan untuk menguatkan praktek pengajaran melalui dukungan warga sekolah serta usaha membentuk komunitas staf sekolah yang profesional secara keseluruhan.

Kasus di Walden menunjukkan bahwa komunitas profesional dapat dibentuk melalui

adanya usaha ekstra untuk menjamin bahwa siswa dapat belajar, guru sering mendiskusikan bagaimana metode dan tindakan mereka meningkatkan perkembangan intelektual siswa, mengaktifkan kegiatan kelompok guru untuk merefleksikan dan mendiskusikan serta mengevaluasi diri mereka sendiri dan sekolah, guru membangun keahlian mereka dan berkomitmen mempraktekkan keahlian mereka kepada siswa. Dalam proses restrukturisasi sekolah seperti yang terjadi di Walden High School menurut Kohn (2001: 128) peran kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menjalankan peran sebagai pimpinan yang berada di pusat dan bukan di puncak.

Berdasarkan kajiannya Kohn (2001:119) mendefinisikan restrukturisasi sebagai usaha untuk mereformasi sekolah yang meliputi perubahan secara berkesinambungan yang berkenaan dengan perubahan sistem fisik dan penataan ruangan, teknik pengajaran, pemberdayaan guru serta kualitas intelektual siswa dalam rangka meningkatkan pengembangan profesional.

Merujuk pada kajian Kohn di Walden Haigh School dan Permen No.78 tahun 2009 penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional dalam pendidikan di Indonesia dapat dikategorikan sebagai restrukturisasi. Karna di dalam permen No.78 tahun 2009 diatur bagaimana penyelenggaraan RSBI¹. Jika kasus di Walden High School menurut Kohn dalam restrukturisasi mencanangkan dana \$500 juta dolar, pastinya pelaksanaan kebijakan RSBI untuk sebuah sekolah memerlukan dana yang tidak sedikit. Fenomena ini jika tidak disikapi secara bijak akan mencul istilahistilah yang bermakna negatif terhadap RSBI – ”RSBI sebagai kapitalisasi pendidikan” atau bahkan RSBI di sinonimkan dengan Rintisan Sekolah Berkasta Indonesia².

Kajian Teori

Dalam kajian Antropologi masalah penelitian budaya organisasi bukan sebagai sesuatu yang baru. Menurut Brown (1998:5) penelitian budaya organisasi bersumber pada penelitian iklim organisasi dan manajemen sumber daya manusia yang sudah dilakukan selama tahun 1970-an. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan struktur organisasi tidak dapat

¹ lihat dalam lampiran (Permen No.78 tahun 2009)

² Istilah kapitalisasi pendidikan digunakan oleh Zuriat, dkk dalam tulisannya Fenomena Pendirian RSBI di <http://kemahasiswaan.um.ac.id/PKM-GT-UM>. Istilah Rintisan Sekolah Berkasta Indonesia digunakan oleh Prasasti Parangin-angin dalam rubrik Opini/ Analisa 27 Februari 2012.

memberi penjelasan yang lengkap tentang perilaku organisasi. Lebih lanjut Brown mengemukakan perlunya pendekatan budaya untuk memahami aspek organisasi dengan dasar pemikiran studi budaya Geertz yang berfokus pada point of view atau konsentrasi simbol yang digunakan untuk memahami situasi sosial tertentu. Karenanya ritual upacara dari organisasi dan struktur sosial merupakan unsur yang tidak terpisahkan dari budaya.

Contoh penelitian yang berkaitan dengan budaya organisasi pada tahun 1978 adalah mengenai studi perbandingan proses perubahan pada sampel institusi yang dikutip oleh Wiedman (1990:228), laporan Heferlin dalam kajiannya *The Dynamic of Academic Reform*, dalam seratus sepuluh institusi hanya sedikit stimulus internal untuk perubahan, tetapi tuntutan stimulus eksternal menimbulkan perubahan. Hal ini disebabkan karena manusia secara universal lebih menyukai status quo.

Laporan penelitian Evan tahun 1996 seperti yang dikutip oleh Kohn (2001:119) juga menunjukkan bahwa orang-orang di dalam organisasi pembelajaran (sekolah) berada pada rangkaian kesatuan dalam sistem yang dapat menolak dan merangkul perubahan yang bersifat sistematis. Orang-orang yang merangkul perubahan bergerak maju, orang-orang yang lebih konservatif menolak dan itu memperlambat pertumbuhan. Alasan konservatisme berkaitan dengan ketiadaan daya pendukung ataupun perbedaan filosofis.

Sementara kajian Kohn mengenai restrukturisasi di Walden High School pada tahun 1995 juga mengindikasikan bahwa sekolah dapat berhasil melakukan restrukturisasi jika menguatkan format berkomunikasi sehingga seluruh stakeholder bisa didengar dan dihargai pandangannya. Penetapan norma dan prosedur harus termotivasi secara rasional, bebas dan tanpa paksaan.

Hasil penelitian Surahman pada tahun 2010 mengenai pengembangan kultur SMA RSBI menunjukkan bahwa terdapat pengembangan kultur di SMA RSBI yang meliputi kultur perilaku, kultur artifak, dan kultur pesan verbal.

Dari hasil penelitian di atas didapatkan bahwa sekolah sebagai sebuah sistem sosial memiliki struktur yang terbentuk dari praktek sosial yang dijalankan oleh warga sekolah. Struktur memberikan pedoman kepada warga sekolah untuk melakukan tindakan. Praktek sosial yang dijalankan dapat membentuk atau merubah struktur. Melalui tindakan dalam praktek sosial struktur dapat terbentuk, berubah ataupun dipertahankan.

RSBI merupakan salah satu implikasi pendidikan sebagai proses transformasi budaya.

Menurut Maliki (2009:23) pendidikan sebagai proses transformasi budaya tidak semata-mata mengekalkan budaya secara estafet. Tetapi justru pendidikan menyiapkan peserta didik untuk hari esok. Suatu masa dengan pendidikan yang menuntut banyak persyaratan baru yang tidak pernah diduga sebelumnya, dan malah sebahagian besar masih berupa teka-teki. Misi pendidikan sebagai transformasi budaya harus memberikan tekanan pada upaya peradaban bangsa. Dimana proses transformasi pada akhirnya diharapkan dapat membentuk kepribadian peserta didik dan siap menjadi warga negara yang baik sesuai dengan falsafah bangsa, dan dapat membuat kehidupan bangsa menuju ke peradaban. RSBI merupakan bentuk kebijakan dalam rangka penyelenggaraan pendidikan untuk menyiapkan peserta didik yang siap menghadapi tantangan globalisasi.

Alat pendidikan dan alat pembelajaran yang akan digunakan, dirancang sedemikian rupa untuk mencapai tujuan diterapkannya RSBI. Oleh karenanya pedoman penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional yang didahului oleh Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional telah diatur di dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.78 tahun 2009. Tetapi sekolah adalah sebuah sistem sosial yang terdiri atas individu-individu yang saling berinteraksi, yang memiliki peran. Perilaku setiap individu dapat diorganisasikan, tetapi dilain waktu dapat berubah. Perilaku dalam praktek yang berulang inilah yang membentuk budaya sekolah.

Kajian mengenai budaya organisasi sekolah dalam restrukturisasi di Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional ini berlandaskan pada teori strukturasi Giddens (dalam Priyono 2002:22) yang menyatakan bahwa perilaku yang berulang dan berpola akan membentuk praktek sosial. Praktek sosial merupakan perpaduan antara mentalitas individu dan struktur sosial. Struktur sosial merupakan prinsip dan pedoman serta hasil dari praktek sosial.

Dalam Strukturisasi ada dialektika, hubungan timbal balik antara struktur dan individu. Individu tidak hanya sebagai aktor yang taat pada skenario, tetapi juga sebagai agen. (Zuska, 2009:25)

Teori strukturasi pada prinsipnya memandang struktur sebagai sarana dan hasil dari praktek sosial. Praktek sosial bersifat temporalitas Sementara mentalitas individu sebagai agen atau aktor memiliki tiga tingkatan kesadaran, yaitu motivasi tak sadar, kesadaran praktis dan kesadaran diskursif. (Giddens,2009:121)

Motivasi tak sadar merupakan keinginan yang berpotensi mengarahkan tindakan tetapi bukan tujuan tindakan itu sendiri. Kesadaran diskursif merupakan refleksi individu

memberikan penjelasan atas tindakan yang dilakukan. Kesadaran diskursif merupakan pengetahuan praktis individu mengenai perilaku yang dilakukan dan tidak dapat diuraikan. Kesadaran praktis merupakan kunci untuk memahami proses bagaimana praktek sosial lambat laun menjadi struktur. (Priyono,2002:22)

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di SMK Negeri 1 Percut Kabupaten Deli Serdang. SMK Negeri 1 Percut Sei Tuan terletak di Jalan Kolam No.3, dan berada di wilayah Desa Medan Estate Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. Desa Medan Estate memiliki luas wilayah \pm 790 Ha dengan batas wilayah sebagai berikut : sebelah Utara berbatasan dengan Desa Sampali dan Desa Laut Dendang, sebelah Selatan dan Barat berbatasan dengan Kotamadya Medan, dan sebelah Timur berbatasan dengan Desa Bandar

Khalippa.

SMK Negeri 1 Percut berada di wilayah Timur desa dari pusat desa, tepatnya berada di wilayah dusun 4 Desa Medan Estate. Posisi SMK Negeri 1 Percut tepatnya sebelah Barat berbatasan dengan Universitas Medan Area, sebelah Timur berbatasan dengan jalan tol, sebelah Selatan berbatasan dengan asrama polisi, dan sebelah Utara berbatasan dengan pemukiman liar.

Entri Penelitian

Peneliti melakukan penelitian ke lapangan pada tanggal 15 April 2011 dan berakhir 30 November 2011. Sebelum ke lapangan peneliti minta ijin kepada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Deli Serdang. Kemudian diteruskan pada Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Percut.

Pertama sekali peneliti menjumpai wakil ketenagaan Bapak Muhammadi. Setelah menjumpai Pak Muhammadi, peneliti menjumpai bapak kepala sekolah untuk memohon ijin dan menyerahkan surat ijin penelitian. Di hari selanjutnya berlanjut ke informan lain yaitu: (wakil kepala sekolah, tenaga administrasi ,petugas perpustakaan, petugas keamanan, teknisi bengkel), ketua-ketua jurusan, dewan guru dan siswa).

Dalam melaksanakan pengumpulan data, peneliti hanya dapat berada di sekolah ketika jam kegiatan sekolah berlangsung. Kegiatan jam sekolah di SMK Negeri 1 Percut adalah pada

pukul 7.30 wib sampai pukul 14.30 wib.

Observasi dan wawancara tidak dapat peneliti lakukan pada setiap hari kegiatan sekolah secara penuh. Peneliti hanya dapat melakukan observasi dan wawancara pada setiap hari Kamis sampai dengan hari Sabtu. Hal ini disebabkan karena hari Senin sampai Rabu peneliti juga harus bekerja. Walaupun demikian ada beberapa Hari Senin, Selasa dan Rabu peneliti melowongkan waktu datang ke lokasi penelitian, walaupun tidak menghabiskan waktu seharian penuh seperti hari Kamis sampai dengan Sabtu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif etnografi, yaitu mengungkapkan budaya organisasi sekolah dalam restrukturisasi di Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, bagaimana implementasi RSBI di SMK Negeri 1 Percut.

Pendekatan kualitatif bertolak pada pandangan fenomenologis yang berpandangan bahwa apa yang nampak di permukaan termasuk pola perilaku manusia sehari-hari hanyalah suatu gejala atau fenomena dari apa yang tersembunyi di balik pemikiran sang pelaku. Perilaku apapun yang tampak ditingkat permukaan baru bisa dipahami dan dijelaskan manakala bisa mengungkap atau membongkar apa yang tersembunyi dalam dunia kesadaran atau dunia pengetahuan si pelaku. (Bungin 2008:4)

Praktek etnografi sebagai metode penelitian kualitatif dalam penelitian pendidikan cenderung dipraktikkan untuk menemukan realitas yang tersembunyi dari balik permukaan proses pendidikan (Woof, 2005:88).

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan menggunakan tiga cara, yaitu :

1. Observasi

Peneliti sendiri merupakan instrumen utama dalam melakukan observasi. Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipasi. Dalam hal ini peneliti memainkan peran sebagai peneliti dan hanya melakukan pengamatan dengan kepentingan kapasitas peneliti. Menurut Woods (2005:36) walaupun metode observasi partisipasi merupakan metode paling murni dalam etnografi, observasi non partisipasi lebih umum digunakan dalam penelitian pendidikan di Inggris.

Berpedoman dengan ungkapan Woods bukanlah sebuah kesalahan jika dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi non partisipasi. Namun demikian menurut Woods

(2005:38) kelemahan dari observasi non partisipasi adalah tidak dapat membantu kemudahan akses untuk menembus jantung kelompok yang akan diteliti, akan tetapi observasi non partisipasi membantu peneliti membatasi diri untuk berpengaruh pada situasi di bawah observasi, misalnya pengaruh observer bagi sebuah ruangan kelas.

Dalam melakukan observasi, hal-hal yang peneliti observasi pertama sekali adalah hal-hal yang berkaitan dengan fisik dan bersifat konkrit yaitu sarana dan prasarana. Seiring dengan berjalannya penelitian, perilaku dari warga sekolah juga menjadi bagian yang diamati dalam penelitian ini.

Observasi peneliti lakukan di hari berikutnya. Observasi dimulai dengan melihat keadaan sekolah dari gerbang depan pintu sekolah. Dari gerbang pintu depan peneliti berjalan mengitari ruang workshop yang berada di sebelah kiri gerbang. Dari ruangan workshop peneliti kembali menuju ruangan teori. Selama melakukan pengamatan awal, observasi ditujukan ke segala penjuru sudut sekolah. Sementara tangan peneliti terus menuliskan apa yang dilihat.

Peneliti merasakan perhatian warga sekolah tertuju ke peneliti ketika melakukan observasi di hari pertama dan kedua. Mungkin di dalam hati warga sekolah bertanya-tanya siapa peneliti dan apa yang dilakukan. Karena dengan bad visitor peneliti berjalan mengitari penjuru sudut sekolah. Sebagai orang asing yang berada di satu lingkungan peneliti menyadari pentingnya bersikap ramah dan memperkenalkan diri di lingkungan tersebut. Untuk itu peneliti berusaha memberikan senyuman, menyapa orang yang dijumpai dan kemudian menyalami. Bahkan peneliti berusaha mengambil kesempatan untuk mengajak berbincang warga sekolah yang dijumpai. Sikap ini peneliti istilahkan dengan "mendekatkan diri". Perbincangan yang terjadi pada saat itu berupa pencarian informasi mengenai apa yang peneliti lihat pada hari itu.

Perbincangan peneliti hentikan ketika situasi menunjukkan tanda bahwa orang yang peneliti ajak berbincang sudah tidak dapat diganggu lama. Pada akhir perbincangan peneliti selalu berusaha menyempatkan diri untuk mengetahui kapan-kapan saja dapat menjumpai orang tersebut kembali setelah perbincangan hari ini. Hal ini peneliti lakukan karena lingkungan sekolah SMK Negeri 1 Percut terlalu luas dan sistem yang ada tidak kecil. Selain itu sudah menjadi rutinitas kerja sekolah bahwa tidak semua warga sekolah dari unit-unit yang berbeda terus-menerus selama 1 minggu penuh berada di lingkungan sekolah.

2. Wawancara

Wawancara mulai peneliti lakukan di hari ke-3 sampai berakhirnya penelitian. Proses wawancara peneliti awali dengan melakukan wawancara kepada informan kunci yaitu Wakil Kepala Sekolah Bidang Ketenagaan, berlanjut ke informan lain yaitu : (kepala sekolah, seluruh wakil kepala sekolah yang ada , tenaga adminstrasi (petugas perpustakaan, petugas keamanan, teknisi bengkel), ketua-ketua jurusan, dewan guru dan siswa).

Dalam melakukan wawancara peneliti mengatur rencana siapa-siapa saja yang diwawancarai pada hari itu. Oleh karena itu sebelum melakukan wawancara peneliti mempersiapkan *interview guide*. Hal ini disebabkan karena untuk informan yang berbeda peneliti akan memfokuskan pada pertanyaan yang berbeda. Tetapi untuk mendapatkan data mengenai pendapat warga sekolah mengenai RSBI, kepada semua informan peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang sama, yaitu : apakah informan mengetahui bahwa sekolah sudah berpredikat RSBI, apa yang berubah di sekolah setelah status SSN berubah menjadi RSBI, bagaimana pembelajaran di sekolah yang berstatus RSBI.

Ketika jadwal wawancara tidak dapat dilaksanakan karena kesibukan informan, peneliti mengisi kegiatan dengan mempertajam observasi serta wawancara sambil lalu kepada warga sekolah yang dapat dijumpai. Kegiatan ini terus terus lakukan sampai penelitian ini berakhir. Di hari keempat melakukan penelitian, warga sekolah yang peneliti jumpai di setiap sudut sekolah tidak lagi memandang dengan keheranan. Mereka sudah dapat tersenyum kepada peneliti. Pandangan mereka tidak lagi menunjukkan pandangan yang menyimpan tanda tanya. Keadaan ini mempermudah peneliti untuk melakukan wawancara.

Setiap hasil wawancara penulis tuliskan ke dalam catatan verbatim. Dari catatan verbatim akan peneliti pindahkan menjadi catatan lapangan. Dalam membuat catatan lapangan, peneliti mengelompokkan catatan verbatim yang tidak teratur berdasarkan kategorikategori tema yang bisa dibedakan.

Pembuatan catatan lapangan sangat membantu untuk melihat kembali jawaban-jawaban yang diberikan oleh informan. Jawaban informan yang masih memerlukan penegasan dan penjelasan sebagai bukti untuk memperkuat jawaban informan masih akan di pertanyakan kembali kepada informan pada wawancara berikutnya. Hal ini penting dilakukan karena setiap jawaban yang diberikan oleh informan sebagai keterangan harus dapat memberikan bukti yang kuat untuk mendukung kesimpulan yang akan dibuat oleh peneliti. Selain itu dalam melakukan

wawancara ketika mewawancarai informan mengenai satu tema peneliti berusaha membuat pertanyaan baru dari jawaban yang sudah diberikan informan.

Pertanyaan baru yang peneliti buat mengarah kepada pembuktian-pembuktian yang dapat mendukung data dari pernyataan-pernyataan jawaban informan tadi.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi peneliti lakukan untuk menelusuri data-data tertulis yang berkaitan pendokumentasian dokumen sekolah.

Teknik Analisa Data

Dalam metode kualitatif, analisa data sebenarnya sudah mulai dilakukan pada waktu di lapangan. Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis data model Spradley. Analisis model Spradley (1980) sesungguhnya tidak terlepas dari keseluruhan proses pengumpulan data yang berawal dari teknik pengumpulan (Moleong, 2009:287).

Analisis data model Spradley dilakukan melalui langkah-langkah berikut :

1. Menetapkan seorang informan

Informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah warga sekolah. Warga sekolah yang dimaksudkan adalah warga sekolah yang mengetahui banyak mengenai lokasi penelitian dan masalah penelitian. Warga sekolah yang sudah lama ikut aktif dalam kegiatan pendidikan di SMK Negeri 1 Percut tetapi tidak mengetahui banyak mengenai masalah yang dikaji tidak dapat dikategorikan sebagai informan yang baik. Atau sebaliknya warga sekolah yang baru bergabung dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan di SMK Negeri 1 Percut juga harus dipertanyakan posisinya sebagai informan yang baik.

2. Melakukan wawancara terhadap informan.

Proses wawancara dilakukan seiring dengan dilaksanakannya observasi. Wawancara dilakukan sambil melihat perkembangan yang terjadi di lapangan secara langsung. Hasil pengamatan yang berkaitan dengan kebendaan, ataupun aktor harus dilakukan konfirmasi agar tidak mengarah kepada kesimpulan yang keliru.

Hasil observasi di hari pertama dan kedua, peneliti buat ke dalam catatan lapangan. Hal ini peneliti lakukan untuk menghindari ketertinggalan data karena kelupaan peneliti. Dari hasil catatan lapangan observasi ini, peneliti melakukan wawancara kepada informan. Seperti halaman sekolah begitu tertata dengan rapi, apakah ini sebuah keharusan dalam RSBI

3. Membuat catatan etnografis

Dalam tahap ini peneliti membuat catatan dari jawaban-jawaban yang diberikan oleh informan dari wawancara. Catatan lapangan ini dibuat dengan prinsip mencatat ucapan atau perkataan informan sebagaimana yang dikatakan oleh pelakunya. Seperti : prinsip ISO adalah dalam melaksanakan sebuah pekerjaan itu harus kita rencanakan, tulis dan dokumentasikan.

4. Mengajukan pertanyaan deskriptif

Pada tahap ini peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan apa yang sudah peneliti amati, apa yang sudah peneliti lihat, dan apa yang sudah peneliti dengar. Seperti Apakah toec selalu dilakukan setiap tahun sejak sekolah menjadi RSBI. 5. Melakukan analisis wawancara etnografis

Pada tahap ini peneliti menganalisis hasil wawancara yang sudah dilakukan kepada informan untuk memahami makna budaya dengan menentukan hubungan antar bagian, serta hubungan bagian dengan keseluruhan. Seperti : kesadaran kinerja individu masih tergolong rendah

6. Membuat analisis domain

Pada tahap ini peneliti menentukan hubungan antar bagian yang difokuskan pada satu kawasan. Diantaranya peneliti mengidentifikasi bagaimana hubungan antara guru dengan kepala sekolah sebagai top manajemen

7. Mengajukan pertanyaan struktural

Pada tahap ini peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang bersifat struktur untuk satu domain. Seperti : Siapa yang bertanggung jawab terhadap kerja MGMP, bagaimana ketua MGMP membagi kerja kepada anggota.

8. Membuat analisis taksonomi

Pada tahap ini peneliti membuat pengelompokan terhadap keterangan-keterangan secara sistematis. Seperti pelaksanaan audit melibatkan auditor internal dan auditor eksternal.

9. Mengajukan pertanyaan kontras

Pada tahap ini peneliti mengajukan pertanyaan yang berlawanan yang berhubungan dengan kategori budaya untuk mengetahui hal yang bertentangan. Seperti : mengajukan pertanyaan-pertanyaan kontras yang berkaitan informasi yang diberikan oleh informan. Anda tadi mengatakan bahwa cara mengajar guru ada 2, dengan menggunakan infokus dan tidak menggunakan infokus. Anda katakan guru yang tidak memakai infokus tidak dapat dikatakan

adalah guru yang membosankan. Dapatkah anda mengatakan bahwa guru yang memakai infokus termasuk ke dalam guru yang membosankan?

10. Analisis komponen

Pada tahap ini peneliti menentukan komponen-komponen yang berhubungan dengan kategori budaya. Seperti : sistem manajemen mutu berjalan karena dilaksanakan audit.

Dari analisis komponen, dapat ditemukan tema budaya. Dalam penelitian ini peneliti menemukan suatu tema budaya tentang budaya organisasi dalam restrukturisasi di RSBI, yaitu budaya kerja individu dalam RSBI berdasarkan budaya kerja atas perintah.

Teknik Penjamin Keabsahan Data

Untuk memperkuat keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti melakukan :

1. Keikutsertaan peneliti dalam situasi setting penelitian secara non partisipasi.

Peneliti melakukan triangulasi untuk mengecek keterpercayaan data dengan memanfaatkan sumber-sumber informasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Formalisme Sekolah dan Nilai-Nilai Budaya Pendidikan di SMK Negeri 1

Sekolah adalah institusi pendidikan formal yang berfungsi menyelenggarakan kegiatan pendidikan. Dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan, sekolah cenderung terikat pada doktrinasi deaction making. Akan tetapi sebagai sebuah institusi, di dalam sekolah itu sendiri timbul pola-pola kelakuan tertentu karena sekolah merupakan sebuah struktur.

Berdasarkan kenyataan ini semua sekolah pastinya memiliki formalisme sekolah sebagai prosedur resmi yang harus dijalani oleh sekolah. Tetapi peraturan dan sanksi serta nilai apa yang dihargai dalam formalisme sekolah, bagaimana kesepakatan dalam memberlakukan dan mengontrol aturan dan sanksi tidak sama. Ini semua berkembang menjadi nilai-nilai budaya pendidikan sebuah sekolah.

Nilai- nilai budaya pendidikan sebuah sekolah akan ditemukan dalam proses pembiasaan dan pembelajaran kepada siswa. Sebagai contoh pakaian seragam. Pakaian seragam untuk semua sekolah pada tingkat yang sama akan memiliki pakaian seragam yang sama berdasarkan kebijakan. Tetapi pada hari tertentu sebuah sekolah memiliki pakaian seragam khusus yang

berbeda dengan sekolah lain walaupun pada tingkat yang sama³.

Berikut ini uraian bagaimana formalisme dan nilai-nilai budaya pendidikan yang ada di SMK Negeri 1 Percut.

Deskripsi Tatanan Fisik SMK Negeri 1 Percut

Menurut Zuska (2009:44) realitas sekolah tercermin dalam kata rumah sekolah yang berarti suatu kompleks yang terdiri dari beberapa unit bangunan fisik yang terdiri dari ruang-ruang beserta sarana dan prasarana yang digunakan untuk menunjang kegiatan belajar-mengajar. Defenisi rumah sekolah tergambar dalam pengamatan yang peneliti lakukan di SMK Negeri 1 Percut.

Sebagai institusi pendidikan, SMK Negeri 1 Percut merupakan bangunan dengan sejumlah sarana dan prasarana di atas tanah seluas lebih kurang 4 ha.

Bangunan yang dikatakan sebagai rumah sekolah ini memiliki 2 pintu gerbang dengan menghadap jalan yang berbeda. Pintu gerbang satu menghadap ke jalan teratai dan disebut dengan pintu gerbang belakang. Sementara pintu gerbang dua menghadap ke jalan kolam dan disebut dengan pintu gerbang depan.

KESIMPULAN

Dari pembahasan secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Perubahan yang terjadi di SMK Negeri 1 Percut setelah status RSBI ditetapkan menjadi status sekolah adalah tuntutan perubahan kinerja. Tuntutan perubahan kerja melalui 12 janji kinerja yang diberikan oleh oleh Direktorat Jenderal Pengembangan SMK. Ke 12 janji kinerja merupakan pedoman kerja yang harus dilaksanakan oleh sekolah sebagai lembaga diklat. Ke 12 janji kinerja difokuskan ke dalam 4 ruang lingkup, yaitu restrukturisasi reorganisasi berdasarkan sistem kerja ISO 9001:2000, restrukturisasi proses belajarmengajar, restrukturisasi sarana dan prasarana serta restrukturisasi sekolah berwawasan lingkungan.
2. Restrukturisasi reorganisasi sekolah melaksanakan sistem manajemen mutu berdasarkan

³ Pakaian putih abu-abu adalah warna seragam umum untuk sekolah tingkat SMA. Tetapi pada hari-hari tertentu sekolah memiliki warna dan corak pakaian seragam sendiri yang berbeda dengan orang lain. Untuk setiap hari Kamis SMK Negeri 1 Percut memiliki pakaian seragam kotak kotak coklat yang dipadukan dengan rok atau celana panjang coklat.

- ISO 9001:2000. Semua prosedur yang dilaksanakan oleh sekolah mulai dari prosedur inti, pendukung dan prosedur peningkatan mutu dijelaskan secara terperinci. Setiap unit melaksanakan dan mempertanggung jawabkan kerja unit. Semua prosedur yang dilakukan harus didokumentasikan dan dipertanggungjawabkan pada kegiatan audit.
3. Restrukturisasi proses belajar-mengajar sekolah meningkatkan kualitas pembelajaran siswa melalui praktek pengajaran dengan menjadikan siswa sebagai pusat agar bisa belajar bagaimana seharusnya belajar sehingga siswa dapat lebih mandiri dan memiliki kualitas intelektual. Warga sekolah harus merubah mindset terhadap kedisiplinan, tiada berhenti untuk menghasilkan sebuah prestasi dan kreatifitas diri, serta terbuka terhadap pemakaian teknologi.
 4. Restrukturisasi sarana dan prasarana sekolah melengkapi seluruh kebutuhan fasilitas pembelajaran dalam rangka mendukung peningkatan kualitas pembelajaran siswa. Sekolah melaksanakan kegiatan pembangunan sarana dan prasarana yang harus dilakukan oleh sekolah untuk mendukung penguatan proses pembelajaran siswa.
 5. Restrukturisasi sekolah berwawasan lingkungan sekolah dituntut untuk mengkondisikan dan menciptakan lingkungan senyaman mungkin sehingga seluruh warga sekolah merasa betah dan nyaman untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran sehingga usaha untuk menguatkan pembelajaran siswa didukung oleh kondisi lingkungan. Sekolah melakukan penataan taman dan penempatan warna cat ruangan yang berwarna-warni sehingga sekolah menjadi tempat yang nyaman, dan asri, melalui penataan.
 6. Budaya organisasi sekolah dalam melakukan restrukturisasi reorganisasi adalah cara kerja yang berkomitmen dalam prosedur berdasarkan manual mutu, memegang nilai-nilai kerja yang akurat dan serius, menjadikan tagihan-tagihan dalam kegiatan audit sebagai sanksi dan hukuman yang diberikan jika terjadi kesalahan serta kekonsistenan manajerial terhadap nilai kerja yang rasional, serius dan akurat sebagai tradisi manajerial.
 7. Budaya organisasi sekolah dalam melakukan restrukturisasi proses belajar mengajar adalah cara kerja dengan memberikan tanggung jawab kepada setiap unit yang ada. Pembagian kerja terspesialisasikan dalam setiap unit berdasarkan prosedur kerja yang ada di manual mutu. Budaya kerja memegang teguh nilai rasional, serius, akurat dan kesepakatan. Shock terapi dan pendekatan personil digunakan sebagai sanksi dan

- hukuman. Tradisi yang selalu dilakukan oleh sekolah dalam mengorganisasi kerja warga sekolah adalah melakukan ritual-ritual khusus secara konsisten.
8. Budaya organisasi sekolah dalam restrukturisasi sarana fisik dan sekolah berwawasan lingkungan adalah cara kerja dengan memberdayakan sumber daya yang sudah ada. Nilai kerja akurat, rasional, dipegang teguh oleh sekolah dalam memberdayakan sumber daya yang sudah ada.
 9. Seiring dengan pelaksanaan RSBI, budaya kerja sekolah juga mengalami proses menuju perubahan. Budaya kerja yang selama ini masih cenderung menunda-nunda pekerjaan dituntut untuk mulai menjadi budaya kerja yang profesional. Untuk menuju perubahan tersebut, sekolah memiliki budaya organisasi yang terdiri atas cara kerja, nilai-nilai, sanksi dan hukuman serta tradisi manajerial. Berdasarkan hasil dilapangan budaya organisasi SMK Negeri 1 Percut berdasarkan batasan di atas memiliki budaya organisasi sebagai berikut, cara kerja yang digunakan dalam proses restrukturisasi menggambarkan cara kerja yang berkomitmen melaksanakan prosedur seperti yang tertuang dalam manual mutu. Nilai-nilai percaya diri, demokrasi, kesepakatan, kreatif, energik, akurat dan rasional serta serius menjadi pilar sekolah dalam melaksanakan semua prosedur yang ada di manual mutu. Sanksi dan hukuman yang diberikan sifatnya adalah berbentuk shock terapi dan pendekatan personil. Tradisi yang dilakukan oleh sekolah dalam rangka restrukturisasi adalah secara komitmen melaksanakan upacara-upacara tertentu, seperti upacara pemberian reward, kegiatan rutin pengimbasan ataupun rajah secara kontiniu untuk menjaga kedisiplinan siswa.
 10. Proses budaya kerja sekolah menuju budaya kerja profesional masih bersifat budaya kerja adanya pembagian kerja yang tumbuh diatas perintah.

Cara untuk membentuk dan mengelola struktur RSBI yang diciptakan oleh agen perubahan dalam melaksanakan restrukturisasi di SMK Negeri 1 Percut sudah cukup kuat. Akan tetapi dalam pelaksanaannya masih dijumpai kelemahan-kelemahan. Hal ini disebabkan karena respon warga sekolah terhadap kultur RSBI itu sendiri belum seragam. Respon yang masih belum menggambarkan kemaksimalan warga sekolah memahami RSBI disebabkan oleh kurangnya proses sosialisasi. Sosialisasi yang diketahui oleh warga sekolah masih sebatas melaksanakan sistem ISO dalam manajemen sekolah. Warga sekolah hanya tahu bahwa

sekolah sudah mengikuti sistem ISO sehingga mereka harus melakukan kerja lebih mengikuti prosedur. Kalau tidak dikerjakan mereka mendapat tagihan ketika dilaksanakan audit.

Untuk mengatasi hal ini hendaknya sosialisasi RSBI harus sering dilakukan oleh agen sehingga warga sekolah sering mendengar apa yang menjadi tuntutan kultur akademis RSBI. Sehingga persepsi dan makna RSBI dapat dipahami oleh semua warga.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah I. 2006. *Konstruksi Dan Reproduksi Kebudayaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bungin HMB. 2008. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2009. *Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional Pada Jenjang Pendidikan Dasar Dan Menengah*. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No 78.
- Ember M. Ember R C. 1984. *Antropologi Terapan*. Dalam Ihromi (Ed.), *Pokok-Pokok Antropologi Budaya*. Jakarta: Gramedia
- Giddens A. 2009. *Problematika Utama Dalam Teori Sosial: Aksi, Struktur Dan Kontradiksi Dalam Analisis Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.. Harsojo. 1988. *Pengantar Antropolgi*. Bandung: Bina Cipta.
- Handoko T H. 1991. *Manajemen Edisi II*. Yogyakarta: BPFE
- Indrapaja F. 1992. *Pemimpin Dan Budaya Perusahaan*, Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial no 3. Pusat Antar Universitas Bidang Ilmu Sosial UI. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kayam U.1987. *Kebudayaan Dan Pembangunan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Keesing R.M. 1989. *Antropologi Budaya*. Erlangga : Jakarta.
- Kohn L, A 2001. Critical Ethnography Of The Professional Community. Dalam Carspecken F P, Walford G (Ed.), *Restructures School Recognizing Diverse Views. In Critical Ethnography And Education*. New York: JAI
- Kotter JP, and Heskett JL. 1997. *Corporate And Performance. Dampak Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja*. Jakarta: Prehalindo.
- Longers FJ. 1990. *Human Behavior. The Social Environment*. USA.University of Wisconsin Madison: Peacock Publisher, inc.
- Maliki Z. 2008. *Sosiologi Pendidikan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

- Moleong J L. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Remaja Rosdakarya. Oktober
- Nasution S. 2009. *Sosiologi Pendidikan*. Bandung: Bumi Aksara.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 78 tahun 2009 tentang *Penyelenggaraan Sekolah bertaraf Internasional Pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah*. (<http://www.wonosari.com/sekolah/Sd-bi-Sekolahdasar-bertaraf-internasional-T426.htm-cachedsimilar> diakses 22 Maret 2011)
- Priyono BH. 2002. *Anthony Giddens Suatu Pengantar*. Jakarta. KPG
- Soedijarto. 2007. *Pendidikan Dalam Sistem Pendidikan Nasional*. Dalam Tim Pengembang Ilmu Pendidikan (Eds.), *Ilmu Dan Aplikasi Pendidikan*. Jakarta: Imperial Bhakti Utama.
- Spradley P J. 1980. *Metode Etnografi*. Yogya: Tiara Wacana
- Surahman B. 2010. *Pengembangan Kultur SMA Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional* (<http://www.dankerizer.com/pentahapanpengembangan-rintisan-sma-bertarafinternasional.html> diakses 15 Maret 2011)
- Triyono N. 2009. *Sekolah Bertaraf Internasional, untuk Apa dan Siapa?* (<http://www.kabarindonesia.com>. diakses 16 Maret 2011)
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*. (<http://www.bapsi.undip.ac.id/pdf> diakses 20 Maret 2011)
- Wiedman D. 1990. *Academic Subcultural and Organizational Response to Directed Change*. Dalam Hamada T, Jordan A (Eds.), *Cross Cultural Management and Organizational Culture*. Virginia USA: Department of Anthropology College of William and Mary Williamsburg.
- Wright S. 1994. *Culture In Anthropology And Organizational Studies*. Dalam Susan Wrighth (Ed.), *Anthropology of Organization*. Roudleage: British Library.
- Woods P. 2005. *Educational Ethnography in Britain*. Dalam Webb BR. Sherman RR (Eds.), *Qualitative Reseach in Education Focus and Methods*. London: Falmer Press
- Woods P. 2005. *Inside Schools Ethnography in Educational Research*. London: Falmer
- Nyndia R., Alfima Azmi I., Eko Jayanto. 2010. *Fenomena Pendirian Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI): Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan atau Kapitalisasi Pendidikan* (<http://kemahasiswaan.um.ac.id/wpcontent/uploads/2010/04/PKM-GT-10-UM-Zurriat-FenomenaPendirian-Rintisan-x.pdf>. diakses 28 Maret 2011)
- Zuska F, Agustrisno, Mazdalifah 2009. *Membangun Kultur Akademis di Sekolah Dengan*

Menimbang Relasi Kuasa Antara Murid, Pendidik, dan Masyarakat di Kota Medan.
Laporan Penelitian Hibah Potensi Pendidikan di Kabupaten/Kota Tahun Anggaran 2009.
USU. 1 April