

# TEK.NODIKA

Jurnal Penelitian Teknologi Pendidikan

Volume 9, Nomor 2, September 2011

- Pelaksanaan Pembelajaran Model Modifikasi Bahan Ajar Pendidikan *Inklusi* Siswa Tuna Netra di SMP Negeri 4 Wonogiri  
*Retno Dwi Martuti*
- Metode PECS (*Picture Exchange Communication System*) Untuk Meningkatkan Kecakapan Komunikasi Anak Autisme  
*Sukinah*
- Pengembangan Model Ketahanan Sekolah Berbasis Budaya Sekolah  
*Muhammad Nur Wangid*
- Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Guru Dalam Kehadiran Mengajar Melalui Keteladanan Kepala Sekolah Hadir Di Sekolah  
*Endang Retno Wulan*
- Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Suasana Kerja Dengan Kinerja Guru SMP Negeri Satu Atap Kerugmunggang Kecamatan Borobudur  
*Haryono*
- Layanan Bimbingan Kelompok Untuk Mengurangi Kesulitan Belajar Siswa Sekolah Dasar  
*Isti Yuni Purwanti*
- Upaya Meningkatkan Prestasi Belajar Hubungan Antara Struktur Dengan Mobilitas Sosial Melalui Strategi Pembelajaran *Inkuiri* Terbimbing  
*Endang Tristinah*
- Penggunaan Media Komputer Sebagai Upaya Meningkatkan Prestasi Belajar Baca Tulis Huruf Jawa  
*Hartoyo*



**PROGRAM STUDI TEKNOLOGI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET SURAKARTA**

**TEK.NODIKA**

**Vol. 9**

**No.2**

**Halaman  
105-212**

**ISSN  
1693-9107**



# TEKNODIKA

ISSN 1693-9107

Volume 9, Nomor 2, September 2011

**TEKNODIKA** merupakan Jurnal Penelitian Program Studi Teknologi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret sebagai media komunikasi guna melaporkan hasil-hasil penelitian di bidang pendidikan yang diterbitkan secara berkala setiap semester (setahun 2x)

**TEKNODIKA** dikelola Oleh:

**Penanggung Jawab**

Prof. Drs. Suranto, M.Sc, Ph.D (Direktur Pascasarjana)

**Pemimpin Umum**

Prof. Dr. Mulyoto, M.Pd

**Penyunting Ahli**

Prof. Dr. H. Soetarno, M.Pd (UNS)

Prof. Dr. Sunardi, M.Sc (UNS)

Prof. Dr. Soenarwan (UNS)

Prof. Dr. Yusuf Hadi Miarso, M.Sc (UNU)

Prof. Dr. I Nyoman Degeng, M.Pd (UNMaling)

Dr. C. Asri Budiningsih, M.Pd (UNY)

**Penyunting Pelaksana**

Prof. Dr. Sri Anitah W, M.Pd (Kema)

Dr. Nunuk Nuryani, M.Pd (Sekretaris)

Dr. Sujarwo, M.Pd (Anggota)

Suwardi, M.Pd (Anggota)

Endang Retno Wulan, M.Pd (Anggota)

**Alamat Sekretariat**

Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret

Jl. Ir. Sutami 36 A Ketingan Surakarta 57126 Telp. (0271) 646994 Psw. 377, Fax. (0271) 646655 atau HP.085647096663

## *Pengantar Penyunting*

### *Pembaca yang budiman*

Jurnal **TEKNODIKA** merupakan jurnal penelitian Program Studi Teknologi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret sebagai media komunikasi guna melaporkan hasil-hasil penelitian di bidang pendidikan, baik hasil penelitian deskriptif, tindakan kelas, eksperimen, pengembangan, evaluasi maupun studi kasus.

Dalam tantangan perkembangan era globalisasi, kini dan esok, bukanlah rangkaian tantangan yang bersifat kompromistis terhadap dunia pendidikan. Dunia pendidikan, siap atau tidak, dituntut mampu menyesuaikan terhadap perkembangan tersebut. Tantangan utamanya adalah bagaimana sistem-sistem pendidikan dapat menghasilkan generasi hari esok yang memiliki kecerdasan majemuk dan berkembang secara harmonis dan optimal, memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang relevan dan bervariasi, serta komitmen dan etos kerja yang kuat dan bersifat konsisten, sehingga berdaya saing tinggi dan marketable (mudah diterima atau dibutuhkan oleh pasar kerja) baik tingkat nasional maupun internasional. Pelayanan pendidikan tidak hanya diberikan pada orang yang berkemabunagn normal, namun juga warga masyarakat yang berkebutuhan khusus. Di samping itu perlu adanya pengelolaan pendidikan melalui keteladanan dari kepala sekolah untuk mendukung dan menciptakan ketahanan sekolah yang stabil dan kondusif yang didukung dengan tersedianya media pembelajaran yang lengkap

Media pembelajaran merupakan salah satu sarana yang dapat dimanfaatkan pendidik untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Di samping itu, juga dimanfaatkan untuk melakukan komunikasi secara langsung dan transfer materi pembelajaran atau informasi kepada peserta didik. Salah satu media pembelajaran yang dapat dimanfaatkan dalam pembelajaran adalah komputer. Kehadiran komputer dengan berbagai program dan aplikasinya telah memberikan berbagai manfaat yang sangat efektif, efisien dan produktif. Melalui komputer dapat memperoleh informasi berupa ilmu pengetahuan, teknologi/seni dan juga membuat program pembelajaran, sehingga menghasilkan model pembelajaran dengan komputer sebagai alat bantu.

Surakarta, September 2011  
Penyunting

*TEKNODIKA menerima sumbangan ringkasan laporan hasil penelitian di bidang pendidikan yang belum pernah diterbitkan dalam media cetak lain. Hasil penelitian diketik dengan huruf New Roman 12 pada kertas kuarto panjang 15-20 halaman (1,5 spasi) dan dicopy dalam disket/CD (lebih lanjut silakan membaca ketentuan di halaman belakang).*

*Pengantar Penyunting*

*Daftar Isi*

1. Pelaksanaan Pembelajaran Model Modifikasi Bahan Ajar Pendidikan Inklusi Siswa Tuna Netra di SMP Negeri 4 Wonogiri <i>Oleh: Retno Dwi Martuti.....</i>	105 - 117
2. Metode PECS ( <i>Picture Exchange Comunication System</i> ) Untuk Meningkatkan Kecakapan Komunikasi Anak Autisme <i>Oleh: Sukinah .....</i>	118 - 130
3. Pengembangan Model Ketahanan Sekolah Berbasis Budaya Sekolah <i>Oleh: Muhammad Nur Wangid.....</i>	131 - 143
4. Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Guru Dalam Kehadiran Mengajar Melalui Keteladanan Kepala Sekolah Hadir Di Sekolah <i>Oleh : Endang Retno Wulan.....</i>	144 - 157
5. Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Suasana Kerja Dengan Kinerja Guru SMP Negeri Satu Atap Kerugmunggang Kecamatan Borobudur <i>Oleh: Haryono .....</i>	158 - 171
6. Layanan Bimbingan Kelompok Untuk Mengurangi Kesulitan Belajar Siswa Sekolah Dasar <i>Oleh : Isti Yuni Purwanti.....</i>	172 - 185
7. Upaya Meningkatkan Prestasi Belajar Hubungan Antara Struktur Dengan Mobilitas Sosial Melalui Strategi Pembelajaran Inkuiri Terbimbing <i>Oleh : Endang Tristinah .....</i>	186 - 198
8. Penggunaan Media Komputer Sebagai Upaya Meningkatkan Prestasi Belajar Baca Tulis Huruf Jawa <i>Oleh: Hartoyo .....</i>	199 - 212



## PENGEMBANGAN MODEL KETAHANAN SEKOLAH BERBASIS BUDAYA SEKOLAH

Oleh: Muhammad Nur Wangid\*

### ABSTRACT

The objective of the research was to create school resilience based on school culture. This research is done with research and development approach. On the beginning research survey the four high schools public at Daerah Istimewa Yogyakarta, that consist of one pionering international school (RSBI), two national standard school (SSN), and one national standard school not yet, with the sum of subjects was 643 students. The survey employed questionnaire for students, whereas survey to head school, teachers, functionarys, and school commite used focussed group discussion. The students showed that they tend to choose the alternative that indicated low behavior school resilience. As well the school personels, some of them signed that they were stuck fast or bring about the tasks. Based on the result of the survey and references developed a resilience school model. Furthermore, in the end development described the two actors school resilience that is intern and extern of school; The actors had two areas in school resilience that is academic and non academic. The operational types of school resilience were developing good images of school, bring in to reallity the school vission and mission, engrafting the supperiority philosophy, and creating professional cooperations. The operational types activities operated by means of school culture.

**Keywords:** *Developing, School Resilience, School Culture*

### PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan (sekolah) merupakan lembaga yang diidam-idamkan untuk dapat menumbuhkembangkan segala potensi anak didik. Di sekolah siswa memperoleh lingkungan yang aman, nyaman, menyenangkan, serta fasilitatif sehingga siswa akan dapat berkembang secara maksimal dalam segala aspeknya. Namun dalam kenyataan, idealisme tersebut tidak dengan mudah dapat terwujud. Banyak sekali hal-hal yang tidak terduga muncul menjadi tantangan, hambatan, dan bahkan gangguan dalam pencapaian idealisme tersebut. Akibat dari kondisi tersebut sekolah menjadi kurang atau bahkan tidak efektif dalam menjalankan tugasnya melayani para "pelanggan" (*stake holder*). Hal itu sebagai pertanda bahwa sebenarnya ketahanan sekolah belum mantap, yang juga berarti bahwa sebenarnya pengelolaan sekolah belum efektif. Bentuk-bentuk kegagalan penyelenggaraan sekolah mulai dari prestasi belajar siswa yang rendah sampai dengan kasus-kasus tawuran pelajar (Rodriguez, 2008).

---

*Penulis: Dosen Prodi Bimbingan dan Konseling FIP Universitas Negeri Yogyakarta*



Banyak faktor yang menyebabkan hal itu terjadi, salah satunya adalah masalah budaya sekolah yang tidak dapat diberdayakan secara efektif (Dupper & Meyer-Adams, 2002). Di samping itu, efektivitas budaya organisasi sekolah juga mempengaruhi disiplin siswa (Van Der Westhuizen, Oosthuizen, dan Wolhuter, 2008), dan bahkan budaya sekolah juga mempengaruhi prestasi belajar siswa (Van Der Westhuizen, dkk, 2005; Gruenert, 2005).

Ketahanan sekolah atau dahulu dikenal dengan Wawasan Wiyata Mandala merupakan konsepsi atau cara pandang; bahwa sekolah adalah lingkungan atau kawasan penyelenggaraan proses pembelajaran, tempat menanamkan nilai-nilai pandangan hidup dan kepribadian, agama, dan berbagai macam pengetahuan teknologi, serta keterampilan. Sekolah sebagai tempat proses pembelajaran harus steril dari segala macam pengaruh yang bersifat negatif, yang dapat mengganggu proses pembelajaran, baik pengaruh yang datang dari dalam maupun dari luar sekolah. Sekolah tidak boleh digunakan untuk tujuan-tujuan di luar tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan seperti termaktub dalam pasal 3, UU Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas).

Sekolah sebagai tempat interaksi antara guru dengan siswa dan lingkungan sekolah, maka memiliki unsur utama, yaitu kepala sekolah, guru, siswa dan orang tua serta fungsi lembaga itu sendiri dalam lingkungan masyarakat di mana sekolah itu berada. Untuk ini maka ketahanan sekolah memiliki sifat dinamis, artinya interaksi tersebut kemungkinan akan menuju pada hal konstruktif, namun dapat pula karena "buruknya" interaksi tersebut dapat menuju pada hal yang kurang menguntungkan. Dari perspektif ini ketahanan sekolah merupakan lawan dari relaktansi dalam mencapai tujuan pendidikan.

Oleh karena itu, ketahanan sekolah merupakan upaya pencegahan, antisipasi, dan penanggulangan terhadap perbuatan negatif baik dari pihak dalam maupun pihak luar sekolah yang dapat mengakibatkan bahaya yang bersifat kriminalitas, narkoba, pornografi dan kekerasan di lingkungan sekolah, serta menimbulkan gangguan ketentraman, ketertiban, dan keamanan sekolah. Oleh karena itu, sekolah agar memiliki ketahanan selain harus bertumpu pada masyarakat sekitarnya, juga harus mencegah masuknya faham sikap dan perbuatan yang secara sadar ataupun tidak dapat menimbulkan pertentangan antara sesama karena perbedaan suku, agama, asal/usul/keturunan, tingkat sosial ekonomi serta perbedaan paham politik. Sekolah tidak boleh hidup menyendiri melepaskan diri dari tantangan sosial budaya dalam masyarakat tempat sekolah itu berada. Sekolah juga menjadi suri teladan bagi kehidupan masyarakat sekitarnya, serta mampu mencegah masuknya sikap dan perbuatan yang akan menimbulkan pertentangan (Soebijanto, 1986). Dari perspektif ini

maka budaya sekolah tidak bisa dipisahkan keberadaannya dengan sekolah itu sendiri. Untuk itu, dalam rangka membangun ketahanan sekolah tidak bisa meninggalkan budaya sekolah.

Budaya sekolah harus dipandang sebagai sebuah sistem. Hal itu karena budaya sekolah bukan merupakan suatu bagian atau aspek saja dari organisasi sekolah, tetapi budaya sekolah akan melekat dalam sistem organisasi sekolah itu sendiri. Hal ini bisa disimak dari pendapat Mc Namara (2002) yang mengemukakan bahwa dilihat dari sisi in put, budaya organisasi mencakup umpan balik (*feed back*) dari masyarakat, profesi, hukum, kompetisi dan sebagainya. Sedangkan dilihat dari proses, budaya organisasi mengacu kepada asumsi, nilai dan norma, misalnya nilai tentang : uang, waktu, manusia, fasilitas dan ruang. Sementara dilihat dari out put, berhubungan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku organisasi, teknologi, strategi, image, produk dan sebagainya.

Namun secara lugas sebenarnya yang dimaksud budaya sekolah adalah sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan simbol-simbol yang dipraktikkan oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, siswa, dan masyarakat sekitar sekolah (*Deal & Peterson, 1993*). Demikian pula Wagner (2000) mengkonseptualisasikan budaya sekolah sebagai terjadinya berbagi pengalaman baik di sekolah maupun di luar sekolah, sebagai suatu masyarakat, satu keluarga, dan satu tim dari setiap anggota sekolah. Oleh karena itu, budaya sekolah merupakan ciri khas, karakter atau watak, dan citra sekolah tersebut di masyarakat luas. Oleh karena itu karakteristik budaya sekolah meliputi: (1) *observed behavioral regularities*; (2) *norms*; (3) *dominant value*. (4) *philosophy*; (5) *rules* dan (6) *organization climate*.

Upaya untuk mengembangkan budaya organisasi di sekolah terutama berkenaan tugas kepala sekolah selaku pemimpin dan manajer di sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah hendaknya mampu melihat lingkungan sekolah secara holistik, sehingga diperoleh kerangka kerja yang lebih luas guna memahami masalah-masalah yang sulit dan hubungan-hubungan yang kompleks di sekolahnya. Melalui pemahamannya yang secara mendalam tentang budaya organisasi di sekolah, maka kepala sekolah akan lebih baik lagi dalam memberikan penajaman tentang nilai, keyakinan dan sikap yang penting guna meningkatkan stabilitas dan pemeliharaan lingkungan sekolah sebagai tempat belajar.

Berbagai nilai, keyakinan, dan sikap yang dikembangkan di sekolah meestinya merupakan jati diri sekolah, sehingga tidak dapat dilepaskan dari keberadaan sekolah itu sendiri sebagai organisasi pendidikan, yang memiliki peran dan fungsi untuk



berusaha mengembangkan, melestarikan dan mewariskan nilai-nilai budaya kepada para siswanya. Dalam hal ini, Larry Lashway (1996) menyebutkan bahwa “*schools are moral institutions, designed to promote social norms,...*”.

Selain itu, pentingnya membangun budaya organisasi di sekolah juga berkenaan dengan upaya pencapaian tujuan pendidikan sekolah dan peningkatan kinerja sekolah. Sebagaimana disampaikan oleh Stephen (1994) tentang School Culture yang dipublikasikan dalam ERIC Digest, dari beberapa hasil studi menunjukkan bahwa budaya organisasi di sekolah berkorelasi dengan peningkatan motivasi dan prestasi belajar siswa serta kepuasan kerja dan produktivitas guru. Begitu juga, studi yang dilakukan Leslie dan Martin (2002) tentang pengaruh dari lima dimensi budaya organisasi di sekolah yaitu : tantangan akademik, prestasi komparatif, penghargaan terhadap prestasi, komunitas sekolah, dan persepsi tentang tujuan sekolah menunjukkan survey terhadap 16310 siswa tingkat empat, enam, delapan dan sepuluh dari 820 sekolah umum di Illinois, mereka lebih termotivasi dalam belajarnya dengan melalui budaya organisasi di sekolah yang kuat. Sementara itu, studi yang dilakukan, Jerry and William (2003) terhadap skor tes siswa sekolah dasar menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi di sekolah terhadap prestasi siswa.

Namun demikian, sekolah nampaknya belum mengelola dan memanfaatkan budaya sekolah tersebut dengan baik, apalagi dikaitkan dengan usaha meningkatkan ketahanan sekolah. Berdasarkan uraian tersebut maka permasalahan penelitian ini adalah belum adanya model ketahanan sekolah yang memanfaatkan budaya sekolah. Dari hal itu maka perlu diadakan model peningkatan ketahanan sekolah yang berbasis budaya sekolah

## **METODE PENELITIAN**

### **1. Rancangan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dalam dua tahap penelitian, yaitu survei awal kondisi sekolah, dan kedua pengembangan model ketahanan sekolah berbasis budaya sekolah. Oleh karena itu penelitian ini pada prinsipnya mempergunakan pendekatan penelitian riset dan pengembangan adopsi dari Borg dan Gall (1983). Pada tahapan riset, kegiatan yang dilakukan adalah studi pendahuluan tentang kondisi sekolah pada umumnya (sebagai bentuk *need assesment*), yang kemudian dilanjutkan dengan pengembangan draf model hipotetis.

### **2. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini unit analisisnya pada dasarnya adalah sekolah. Oleh karena itu, pemilihan subyek dilakukan dengan kriteria: Rintisan Sekolah Bertaraf



Internasional (RSBI) 1 sekolah; Sekolah Standar Nasional (SSN) 2 sekolah; dan 1 sekolah non standar. Kriteria tersebut didasari dengan perimbangan status sekolah. Terpilih sebagai sampel sekolah dalam penelitian ini adalah SMAN 1 Kasihan Bantul sebagai sampel Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, kemudian SMAN 4 Yogyakarta, SMAN 1 Lendah Kulonprogo terpilih sebagai sampel Sekolah Standar Nasional, dan SMAN 1 Ngemplak Sleman sebagai sampel sekolah yang non-standar. Oleh karena itu, untuk keperluan survei kondisi ketahanan sekolah pada siswa dilakukan di empat sekolah tersebut. Sedangkan untuk survei ketahanan sekolah non siswa dilaksanakan kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, karyawan, penjaga sekolah/sepeda, komite sekolah dilaksanakan di SMAN 1 Ngemplak Sleman, SMAN 4 Yogyakarta, SMAN 1 Kasihan Bantul, dan SMAN 1 Lendah Kulonprogo.

### 3. Analisis Data

Untuk penelitian awal, data hasil angket dianalisis secara deskriptif untuk mengetahui kondisi ketahanan sekolah sesuai persepsi siswa. Analisis dilakukan pada setiap item untuk melihat kondisi ketahanan sekolah dari persepsi siswa. Selanjutnya, dianalisis dengan melihat persentase pilihan jawaban dari setiap item dibandingkan dengan total jumlah subyek. Sedangkan data yang bersumber dari selain siswa yang berupa hasil diskusi kelompok terarah atau *focus group discussion* yang berupa data kualitatif dianalisis secara kualitatif.

Pada penelitian tahapan pengembangan model hipotetis, pengembangan didasarkan pada data dokumentatif yang dilakukan dengan mengabungkan berbagai data dari ahli materi dalam hal ini tentang budaya sekolah yang berupa tanggapan, masukan, saran, dan kritik, dan dari lapangan (kepala sekolah, komite, karyawan dan guru) dideskripsikan sebagai bahan pertimbangan yang akan dipergunakan dalam merevisi dan menyempurnakan produk.

## HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian tahap pertama yang berupa kondisi ketahanan sekolah yang merupakan persepsi dari siswa (karena siswa merupakan pelanggan utama sekolah). Berdasarkan hasil angket yang diberikan kepada siswa maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut:

1. Kompetensi sosial yang meliputi aspek:
  - a. Ketrampilan komunikasi, rata-rata menunjukkan sekitar 66.0% siswa belum bisa berkomunikasi dengan baik, terutama pada saat siswa memiliki masalah.

- b. Empati, siswa yang mampu menunjukkan empati dengan baik hanya sekitar 44.0%.
  - c. Pola interaksi dengan orang lain, siswa yang mampu berinteraksi dengan lain secara normatif ada 66.2%
2. Ketrampilan pemecahan masalah
- a. Kemampuan merencanakan, pada umumnya (77.3%) siswa menyerahkan kepada orang lain (teman).
  - b. Berfikir cerdas/taktis, siswa (86.3%) memberikan kesempatan kepada teman
  - c. Taraf berfikir kritis, saat menghadapi ujian siswa (50.9%) membuat catatan kecil.
  - d. Belajar cara memecahkan masalah, saat ada tugas siswa pinjam milik teman (54.4%)
3. Otonomi
- a. Identitas diri, siswa cenderung merasa rendah diri (77.10%)
  - b. Pengendalian perilaku, siswa (66.4%) cenderung mengikuti temannya karena merasa sebagai anggota kelompok
  - c. Keyakinan sukses, siswa merasa tidak mampu (54.6%)
4. Kepekaan terhadap tujuan masa depan.
- a. Motivasi berprestasi, siswa merasa sekolah tidak memotivasi (72.7%)
  - b. Aspirasi pendidikan, siswa tidak peduli dengan kelanjutan studi (72.7%)
  - c. Optimisme, siswa merasa tidak yakin sekolah dapat meluluskan dan menghantarkan ke perguruan tinggi (80.8%)
  - d. Harapan kehidupan pribadi, siswa pesimis sekolah menjadikan orang sukses (71.8%)

Berdasarkan data tersebut nampak sekali bahwa siswa pada umumnya masih menunjukkan kecenderungan perilaku yang negatif. Artinya, sentuhan sekolah belum begitu nampak pada diri pribadi siswa. Dari hal ini menunjukkan betapa pentingnya aspek-aspek yang berkaitan dengan ketahanan diri siswa untuk ditangani dengan baik.

Di samping itu, berdasar data hasil angket menunjukkan bahwa siswa memilih perilaku yang menunjukkan adanya pertanda kurangnya ketahanan sekolah. Hal ini terlihat dari hasil angket tentang kompetensi sosial yang menunjukkan kecenderungan pilihan siswa masih negatif. Selanjutnya siswa mempersepsikan pengelolaan sekolah masih kurang. Hal itu terlihat dari persepsi siswa tentang pemberian motivasi kepada siswa dan pada hal-hal yang terkait dengan masa depannya. Di samping itu, siswa juga masih mempersepsikan usaha yang dilakukan sekolah masih kurang sehingga mereka nampak tidak bisa melaksanakan tugas atau menghindar dari tugas. Hal itu nampak dari jawaban mereka yang cenderung menunjukkan ketidakmampuan atau



ketidakberdayaan menghadapi berbagai tugas atau tantangan yang mereka hadapi, di samping juga keyakinan mereka mengenai kelulusan ataupun kesuksesan mereka selanjutnya.

Sedangkan berdasarkan hasil diskusi yang terarah dengan para pengelola sekolah (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, kepala TU, karyawan) memang sebagian sudah menunjukkan pertanda adanya ketahanan sekolah baik secara akademis maupun non akademis. Namun demikian ada juga yang menunjukkan bahwa para pengelola merasa tidak berdaya menghadapi tugas atau tantangan yang mereka hadapi. Beberapa hal yang dijadikan sebagai alasan antara lain ketidakmampuan menghadapi perubahan kurikulum, kekurangan sarana dan prasarana, kesalahan persepsi tentang tugas baik diri sendiri atau personal lain, kurangnya insentif sebagai pendorong tugas, dan sebagainya.

Berdasarkan survei tentang kebutuhan model ketahanan sekolah berbasis budaya tersebut di atas maka dilakukan langkah-langkah pengembangan model sebagai berikut;

a. Pengembangan Model Hipotetis

Untuk mengembangkan model maka peneliti mengacu kepada teori tentang ketahanan sekolah dan budaya sekolah; hasil survei sebagai bentuk kebutuhan diperlukannya model; dan dokumentasi yaitu berbagai sumber tertulis atau referensi tentang masalah ketahanan sekolah dan budaya sekolah. Berdasarkan berbagai hal tersebut maka diperoleh materi sebagai bahan dasar pengembangan model. Berdasarkan hasil survei maka diketemukan materi ketahanan sekolah berupa aktor-aktor yang berperan dalam proses pelaksanaan ketahanan sekolah, yaitu:

- 1) aktor intern sekolah, meliputi: kepala sekolah, guru, siswa, dan karyawan/pegawai tata usaha
- 2) aktor ekstern sekolah, meliputi: orangtua/wali murid, komite sekolah, dan masyarakat sekitar sekolah

Mengacu kepada teori tentang ketahanan sekolah dan budaya sekolah maka materi tentang model ketahanan sekolah pada dasarnya ada kategori yaitu:

- 1) ketahanan sekolah bidang akademis
- 2) ketahanan sekolah bidang sosial

Selanjutnya berdasarkan *focus group dicussion* (FGD) serta berdasarkan dokumentasi dan referensi tentang ketahanan sekolah dan budaya sekolah, maka dapat diketahui ada empat hal yang secara operasional dapat dijadikan fokus dalam pengembangan ketahanan sekolah dan budaya sekolah, yaitu:

- 1) mengembangkan citra positif sekolah.

- 2) mewujudkan visi dan misi sekolah.
- 3) mencanangkan keunggulan sebagai filosofi.
- 4) mewujudkan kerja sama secara profesional.

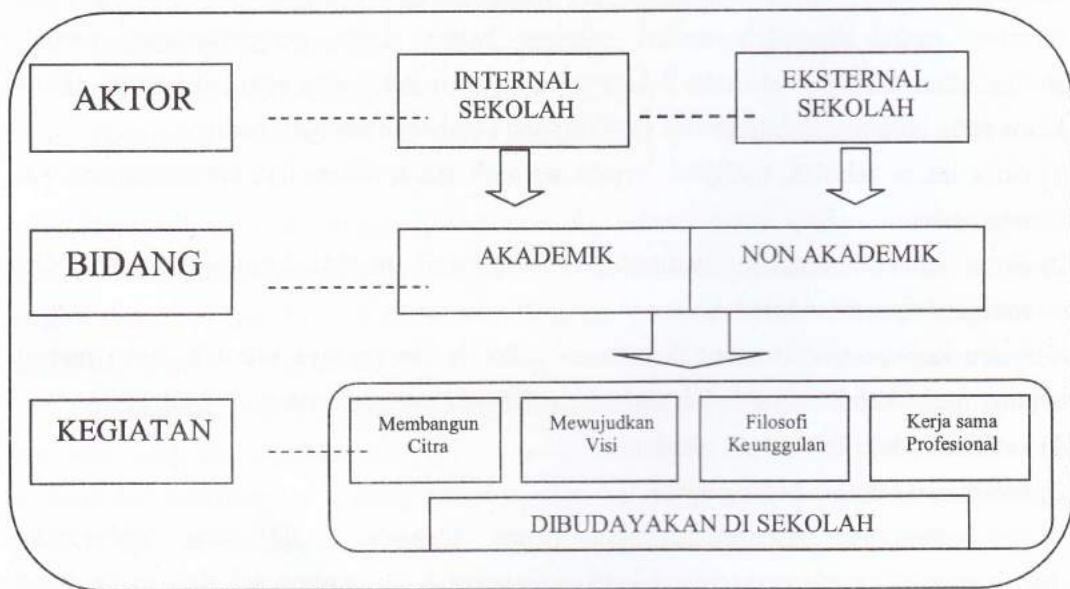
b. Uji Kelayakan Model Hipotetis

Untuk memvalidasi model yang dikembangkan maka materi model dimintakan validasi kepada beberapa ahli. Hasil masukan dari para ahli kemudian dijadikan bahan revisi atas substansi model yang akan disusun Masukan tersebut berupa:

- 1) aspek ketahanan sosial diganti dengan ketahanan non akademis.
- 2) diberikan alur/gambar dalam model.
- 3) jika mungkin, model hendaknya dibuat menjadi berupa (semacam) buku sehingga memudahkan para pengguna.

c. Revisi Model

Berdasarkan masukan tersebut maka kemudian dilakukan revisi pada substansi model. Secara substantif, materi model operasional supaya digambarkan secara terpisah sehingga lebih jelas. Di samping itu, susunan/struktur materi model diubah sesuai dengan saran seperti tersebut di atas. Merubah terminologi aspek ketahanan sosial diganti dengan ketahanan non akademis. Oleh karena itu, model dirancang dalam alur sebagai berikut:



**Gambar 4. Model Ketahanan Sekolah Berbasis Budaya Sekolah**



#### d. Verifikasi Model Hipotetis

Setelah dilakukan revisi terhadap rancangan panduan model ketahanan sekolah berbasis budaya sekolah maka kemudian dilakukan verifikasi model hipotetis terhadap subyek terbatas (kelompok kecil). Verifikasi model hipotetis dilaksanakan di SMAN 1 Lendah Kulon Progo, dengan melibatkan 12 orang, yang terdiri dari 1 orang kepala sekolah, 4 orang wakil kepala sekolah, dan 7 orang guru. Uji lapangan terbatas ini ada dua hal, pertama melakukan evaluasi atas model melalui diskusi. Hasil evaluasi sebagai berikut disimpulkan bahwa secara umum panduan model ini sudah baik, hanya saja masih diperlukan panduan teknis yang lebih terinci.

Verifikasi model yang kedua adalah memverifikasi keterlaksanaan model operasional ketahanan sekolah berbasis budaya sekolah pada bidang tugas masing-masing. Untuk melaksanakan verifikasi ini karena keterbatasan waktu maka pelaksanaan dilakukan dengan mengevaluasi kinerja selama ini yang sudah dilaksanakan dibandingkan dengan pelaksanaan berdasarkan pemahaman panduan model ketahanan sekolah berbasis budaya sekolah. Hal dilakukan karena sangat tidak mungkin program kerja yang sudah dilaksanakan akan dirubah, di samping juga adanya keterbatasan waktu. Berdasarkan hasil evaluasi secara kualitatif tersebut dapat dipetik beberapa kesimpulan hasil evaluasi sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah telah berusaha melaksanakan tugas namun merasa masih ada kekurangsempurnaannya, misalnya belum bisa membuat aturan dan norma untuk semua aktor secara proporsional; belum bisa memaksimalkan kerja sama profesional diantara aktor.
- 2) Wakil kepala sekolah merasakan target-target yang harus dicapai lemah sebab target hanya diditetapkan sendiri.
- 3) Guru sebagian sudah mencoba menerapkan kegiatan pembelajaran secara komprehensif (pembelajaran yang mendidik) melalui pembelajaran PAKEM, namun ada pula yang belum. Masih merasa pembelajaran yang dilakukan belum maksimal.

#### e. Revisi dan Penyempurnaan Produk

Berdasarkan data dari lapangan yang berupa evaluasi atas panduan menunjukkan bahwa model bisa dipergunakan karena dinilai baik oleh para guru. Begitu pula hasil evaluasi terhadap kinerja masing-masing aktor dengan mempergunakan panduan model sebagai acuannya menunjukkan bahwa produk yang dibuat (panduan) telah bisa dipergunakan untuk mengevaluasi atas hasil kegiatan mereka. Hal ini berarti panduan model yang dibuat bisa diperankan sebagai kriteria atas kinerja atau sebagai pembanding atas kriteria lain. Oleh karena itu, peneliti hanya menyempurnakan

beberapa bagian yang dirasakan masih perlu pembenahan dan revisi sesuai dengan masukan hasil dari uji lapangan.

## **PEMBAHASAN**

Kurang maksimalnya kinerja lembaga sekolah dapat menjadi tolok ukur ketahanan sekolah. Hal ini bisa dilihat dari dua aspek, yaitu bidang akademis dan bidang non akademis. Prestasi siswa yang tidak dapat maksimal dapat menjadi indikator menurunnya kualitas ketahanan sekolah dari sisi akademis, seperti rendahnya nilai ujian nasional, jumlah kelulusan, dan sebagainya. Banyaknya kasus-kasus perilaku sosial dan hubungan sosial di sekolah menunjukkan rendahnya kualitas ketahanan non akademis, misalnya kekerasan di sekolah, iklim belajar yang tidak sehat, peredaran narkoba di sekolah, dan sebagainya. Kondisi-kondisi ini menjadi pendorong diperlukannya panduan suatu model ketahanan sekolah yang dapat memfasilitasi kinerja para guru di sekolah (Kanevsky, Corke dan Frankiser, 2008).

Scheerens (2000) agar dapat tercapai sekolah yang efektif maka harus dilakukan mulai dengan prosedur monitoring dan evaluasi. Artinya, setiap program yang direncanakan harus merupakan hasil refleksi atas kegiatan yang sudah dilaksanakan. Hal ini mengacu pada paradigma perencanaan pendidikan rasionalitas yang mengedepankan hasil evaluasi sebagai dasar pencapaian target perubahan. Untuk itu, model operasional dimulai dari pengembangan visi dan misi sekolah yang menjadi kesepakatan seluruh aktor sekolah. Untuk kemudian diterjemahkan dalam berbagai program dengan target jangka panjang dan jangka pendek, kualitatif maupun kuantitatif. Dalam rangka mewujudkan target dan tujuan tersebut maka perlu di buat aturan, norma, kesepakatan nilai-nilai, penciptaan iklim akademis, dan filosofi sekolah. Hal ini berarti sekolah harus menciptakan budaya sekolah yang secara khas sesuai dengan visi dan misi sekolah tersebut (Wagner, 2006; Reibman, et all: 2006.). Namun demikian, karena keterbatasan berbagai hal maka uji coba secara penuh belum bisa dilaksanakan. Untuk melaksanakan secara utuh model ini harus dilakukan sejak awal kegiatan akan dilaksanakan. Artinya dimulai dengan perencanaan program, pelaksanaan program yang diwarnai dengan nilai-nilai ketahanan sekolah yang berbasis budaya, dan evaluasinya.

Pemberdayaan terhadap aktor sekolah diperlukan untuk menjamin keterlaksanaan tujuan sekolah dan memberikan kepuasan terhadap para pemangku kepentingan. Peran dari kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah sangat menentukan (Scheerens, 2005). Melalui pengembangan filosofi sekolah maka dicanangkan wawasan keunggulan pada setiap aktor, di samping juga merancang program unggulan sekolah. Keberhasilan



berbagai program tersebut pada umumnya memerlukan partisipasi dari semua aktor sekolah. Dengan lain kata, setiap pencapaian tujuan sekolah pada hakekatnya adalah perwujudan dan hasil sinergi kinerja bersama seluruh aktor (Sallis, 2006; Pearce dan Robinson, 2008; Reibman, et al.: 2006; Subijanto: 1986).

Panduan model operasional yang disajikan merupakan inti kegiatan yang secara hipotetis akan dapat membawa peningkatan dan perbaikan dalam pengelolaan sekolah dalam rangka mencapai tujuannya (Wagner, 2006; Rodriguez, 2008; Ann et al, 2008).

Namun demikian, model ini masih memiliki keterbatasan, antara lain mungkin akan dipandang tertalu teoritis atau lebih berwarna konseptual. Hal ini dikarenakan memang produk ini baru dalam tahapan awal pengembangan yang masih memerlukan uji coba dan revisi dalam jangkaun yang lebih luas, dengan mengikutsertakan lebih banyan subyek uji coba. Hal ini semua dikarenakan keterbatasan waktu untuk mengembangkan lebih jauh yang masih sangat terbatas.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disampaikan kesimpulan sebagai berikut: Ketahanan sekolah berbasis budaya sekolah telah melalui validasi dan dinyatakan layak oleh para ahli. Berdasarkan pengujian terhadap pengguna pelaksana lapangan menunjukkan hasil mayoritas memberikan evaluasi baik. Panduan model ketahanan sekolah berbasis budaya sekolah ini merupakan panduan yang pertama terkait dengan model ketahanan sekolah sehingga dinyatakan bermanfaat dan memberikan wawasan baru oleh para pengguna.

### **SARAN-SARAN**

Dari kesimpulan di atas dapat disarankan sebagai berikut:

- a. Bagi kepala sekolah, guru, orangtua, komite, dsb. (semua aktor) model ketahanan sekolah ini dapat dimanfaatkan sebagai acuan dalam mengembangkan ketahanan sekolah yang memanfaatkan dan mengembangkan budaya sekolah. Hal ini akan sangat penting khususnya bagi kepala sekolah, karena kepala sekolah menjadi kunci utama pelaksanaan kemajuan sekolah.
- b. Saran kepada peneliti berikutnya, model ketahanan sekolah berbasis budaya sekolah ini masih memerlukan panduan teknis yang lebih rinci, dan belum mengalami pengujian secara massal, dan bahkan masih bersifat embrional. Oleh karena itu, akan lebih baik jika model yang sudah dirancang tersebut diujikan pada subyek yang mencukupi dengan waktu yang cukup pula, atau dikembangkan lebih lanjut.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ann S. M., Janette E. H., Cutuli, J.J, Iavaror, T.L. 2008. Promoting competence and resilience in the school context. *Professional School Counseling*, Dec, 2008
- Bondy, E., Ross, D.D., Galligane, C., dan Hambacher, E. 2007. Creating Environment of Success and Resilience: Culturally Responsive Classroom management and More. *Urban Education*. Vol 42 No. 4 July hal. 226-248.
- Dupper, D.R. & Meyer-Adams, N. 2002. Low Level Violence: A Neglected Aspect Of School Culture. *Urban Education*. Vol. 37 No. 3 hal. 350-364.
- Grunert, S. 2005. Correlations of Collaborative School Cultures with Student Achievement. *NASSP Bulletin*. Vol. 89 No.645 hal. 43-55.
- Larry L. 1996. *Ethical Leadership*.  
(<http://eric.uoregon.edu/publications/digests/digest107.html> ). ERIC Digest. Number 106. June 1996.
- McNamara, C. 2002 .“Organizational Culture” *The Management Assistance Program for Nonprofits*. Dalam <http://www.mapnp.org/library/orgthry/culture/culture.htm>.
- Pearce, J.A. dan Robinson, R.B. 2008. *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Penerjemah Yanivi Bahtiar. Penerbit Salemba barat. Jakarta.
- Perez W., Espinoza , Ramos R., Corronado K., and Cortez, H.M. 2009. Academic Resilience Among Latino Students Undocumented. *Hispanic Journal of Behavioral Sciences*. 2009; 31; 149
- Reibman, S., Hansen, L., and Vickman, A. N. 2006. Collaboration as an element of school culture. *Teacher Librarian*. Desember. 2006; 34; 2. 73-75.
- Rodriguez, L.F. 2008. “Teachers Know You Can Do More” Understanding How School Cultures of Succes Affect Urban High School Students. *Educational Policy*. Vol.22 No. 5 hal. 758-780.
- Sallis, E. 2006. *Total Quality Management in Education*. Penerjemah Ahmad Ali Riyadi. Jakarta : Penerbit IRCISOD..
- Scheerens, J. 2000. *Improving School Effectiveness*. UNESCO. Paris. Fundamental of Educational Planning – No.68.
- Scheerens, J. 2005. *Review of School and Instructional Effectiveness Research*. EFA Global Monitoring Report (UNESO) The Qualitative Imperative.
- Stephen Stolp.1994. “Leadership for School Culture”. ERIC Digest, Number 91. Dalam [http://www.ed.gov/databases/ERIC\\_Digests/ed370198.html](http://www.ed.gov/databases/ERIC_Digests/ed370198.html).



- Soebijanto Wirojoedo. 1986. *Peranan Pendidikan Dalam Meningkatkan Ketahanan Nasional*. Yogyakarta: Liberty
- Van Der Westhuizen, P.C, Oosthuizen, I., dan Wolhuter, C.C. 2008. The Relationship Between an Effective Organizational Cultures and Student Discipline in a Bording School. *Education and Urban Society*. Vol. 40 No. 2 hal. 205-225.
- Van Der Westhuizen, P.C., Mosoge, M.J., Swanepoel, L.H., dan Coetsee, L.D. 2005. Organizational Culture and Academic Achievement in Secondary Schools. *Education and Urban Sosiety*. Vol 38. No.1 hal. 89-109.
- Wagner, C.R. 2006. The School Leader Tool For Assesing and Improving School Culture. *Principal Leadership*. Des. 2006, 7; 4; page 41-44.