

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Budaya Organisasi Sekolah

1. Definisi Budaya

Ndraha mengutip pendapat Tylor “*Culture or Civilization, take in its wide technographic sense, is that complex whole which includes knowledge, belief, art, morals, law, custom, and any other capabilities and habits acquires by men as a member of society.*”¹

Artinya budaya meliputi ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat-istiadat, dan berbagai kemampuan serta kebiasaan lainnya yang didapat sebagai anggota masyarakat, budaya harus diikuti karena budaya merupakan simbol pembeda dari masyarakat satu dengan masyarakat lainnya, bila ada yang tidak mau mengikuti dari budaya yang ada maka orang tersebut tidak dianggap sebagai bagian dari masyarakat yang bersangkutan.

Menurut pendapat Locker dan Kaczmarek budaya adalah “*Culture is our understanding of acceptable actions and beliefs*”² Artinya adalah budaya merupakan sebuah pemahaman anggota organisasi tentang tindakan serta keyakinan yang diterima dan yang

¹ Taliziduhu Ndraha, *Budaya Organisasi* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003), h.43

² Kitty O. Locker and Stephen Kyo Kaczmarek, *Business Communication: Building Critical Skills* (Singapore: McGraw-Hill International Edition, 2007), h.40

akan dilakukan dalam kehidupan sehari-hari dimana ia akan melanjutkan kehidupannya.

Menurut Schweden yang dikutip oleh Djatmiko, budaya sebagai gagasan-gagasan yang bersifat khusus dari suatu masyarakat berkenaan dengan hal-hal yang dianggap benar, baik, indah dan efisien yang harus disosialisasikan dan dibiasakan secara turun temurun.³

Macionis berpendapat bahwa "Culture is the values, beliefs, behavior, and material objects the together form a people's way of life. Culture includes what we think, how we act, and what we own"⁴ Artinya Budaya adalah nilai-nilai, keyakinan, perilaku, dan material benda yang bersama-sama membentuk cara hidup masyarakat. Budaya meliputi apa yang kita pikirkan, bagaimana kita bertindak, dan apa yang kita sendiri. Sehingga secara sadar maupun tidak sarang orang yang ada didalam suatu tempat harus mengikuti kebiasaan yang ada dalam lingkungan tersebut dengan nilai-nilai yang mereka yakini.

Budaya menurut Schein yang dikutip oleh Wibowo, menyatakan bahwa:

budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari

³ Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Alfabeta, 2005), h.72

⁴ John J. Macionis, *Sociology* (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2007), h.60

dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berpikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut.⁵

Adapun istilah budaya itu sendiri berasal dari bahasa Sanskerta, yakni *buddhaya* sebagai bentuk jamak dari *buddhi* yang berarti akal.⁶ Yang dimaksud dalam budaya bahwa budaya merupakan hasil kerja dari akal fikiran yang didalamnya mencakup tiga unsur yaitu yang meliputi unsur cipta, unsur rasa, dan unsur karsa.

Dari beberapa pendapat ahli mengenai budaya maka dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan pandangan dan pegangan hidup yaitu berupa hasil karya pengalaman yang menghasilkan nilai-nilai, kebiasaan yang akhirnya mengakar di suatu masyarakat yang disebut sebagai budaya atau tradisi hingga saat ini, sehingga semua hal yang meliputi budaya mampu memengaruhi sikap dan perilaku setiap orang yang ada didalam bagian masyarakat.

Setiap tempat atau daerah memiliki budaya yang berbeda karena budaya merupakan hal yang unik seperti halnya pribadi seseorang, dan budaya selalu tampil dengan kekhasan yang mampu

⁵ Wibowo, *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang* (Jakarta: Rajawali Pers.2010), h.15

⁶ Kusdi, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2011), h.11

menjadi pembeda antara budaya satu dengan budaya yang lainnya, karena budaya terbentuk dari sejarahnya masing-masing, di dalam organisasinya pun memiliki budayanya sendiri-sendiri hal ini dapat disebabkan karena budaya yang ada didalam organisasi dipengaruhi oleh visi, misi dan tujuan dari organisasi tersebut, hal ini menjadikan organisasi yang bersangkutan memiliki ciri khas atau pembeda dengan organisasi lainnya. Walaupun organisasi itu sejenis sekalipun, namun pasti memiliki budaya yang berbeda sehingga budaya organisasi dijadikan sebagai pembeda dengan organisasi lainnya, karena budaya dapat membentuk karakter dari anggota organisasi yang bersangkutan.

2. Definisi Budaya Organisasi

Menurut Kilmann et al yang dikutip oleh Sutrisno, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai:

Perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.⁷

Budaya organisasi terbentuk melalui proses sosialisasi yang meliputi nilai-nilai dalam diri para anggota, yang dengan berjalannya waktu mampu menjadi jiwa didiri orang perorang dalam organisasi, yang tidak dapat dipisahkan karena merasa sudah bagian dari

⁷ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2010), h. 2

hidupnya. Dengan demikian budaya organisasi merupakan bagian pusat organisasi karena merupakan jiwa seluruh orang yang ada di dalam organisasi yang bersangkutan, sehingga budaya organisasi secara tidak sadar melekat dalam sanubari mereka.

Budaya organisasi menurut Muchlas merupakan sebuah corak dari asumsi-asumsi dasar, yang ditemukan atau dikembangkan sebuah kelompok tertentu untuk belajar mengatasi problem-problem kelompok dari adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja dengan baik.⁸

Menurut Robbins "*Organizational culture is a system of shared meaning and beliefs held by Organizational members that determines, in large degree, how they act*".⁹ Artinya budaya organisasi adalah sistem yang menjadikan seseorang memiliki keberartian dan keyakinan-keyakinan yang sama, sehingga mereka menjadikan semua nilai yang ada sebagai sebuah pedoman oleh anggota organisasi sesuai dengan kesepakatan bersama untuk mencapai dari tujuan awal dari pembentukan budaya organisasi itu sendiri.

⁸ Makmuri Muchlas, *Perilaku Organisasi* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005), h.531

⁹ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Management*, (New Jersey: Prentice Hall, 2003), h.58

Menurut pendapat Shani yang mengutip pernyataan dari Schein menyatakan bahwa:

“Organizational culture is a pattern of basic assumptions, invented, discovered, or developed by a given group, as it learns to cope with its problems of external adaption and internal integration that has worked well enough to be considered valid and therefore, is to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to those problems”.¹⁰

Artinya budaya organisasi adalah pola asumsi dasar, diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu, seperti belajar untuk mengatasi masalah yang ada sebagai sebuah bentuk dari adaptasi eksternal dan integrasi internal. Adaptasi yang tentu saja tidak mudah karena harus mengalami perjalanan waktu yang cukup panjang oleh karena itu budaya organisasi diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir dan merasa dalam kaitannya dengan masalah tersebut, sehingga budaya organisasi yang ada didalam sebuah organisasi dapat sejalan dengan orang yang sudah berada lama dalam organisasi tersebut maupun orang yang baru bergabung dalam organisasi.

Pendapat Greenberg dan Baron yang dikutip oleh Djatmiko menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan kerangka kerja

¹⁰ A.B. Shani. *Behavior in Organizations: An Experiential Approach* (Singapore: McGraw-Hill International Edition, 2009), h.428

kognitif yang terdiri dari sikap, nilai, norma perilaku dan harapan-harapan yang dibentuk oleh anggota-anggota organisasi.¹¹

Sedangkan menurut Siagian, Budaya organisasi adalah sebagai berikut:

Kesepakatan bersama tentang nilai yang dianut bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan. Kultur organisasilah yang menentukan : (a) apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para anggota organisasi, (b) batas-batas perilaku, (c) sifat dan bentuk pengendalian dan pengawasan, (d) gaya manajerial yang dapat diterima oleh para anggota organisasi, (e) cara formalisasi yang tepat, (f) teknik penyaluran emosi dalam interaksi antara seseorang dengan orang lain dan antara satu kelompok dengan kelompok lain, (g) wahana memelihara stabilitas sosial dalam organisasi.¹²

Menurut Drucker yang telah dikutip oleh Umam terkait budaya organisasi:

Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah yang terkait budaya organisasi.¹³

Budaya organisasi menurut Muchlas merupakan sebuah corak dari asumsi-asumsi dasar, yang ditemukan atau dikembangkan sebuah kelompok tertentu untuk belajar mengatasi problem-problem

¹¹ Djatmiko, Op.Cit h.74

¹² Sondang P.Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2007), h.27

¹³ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2010), h. 128

kelompok dari adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja dengan baik.¹⁴

Dari uraian beberapa ahli mengenai budaya organisasi, maka budaya organisasi untuk sementara dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan kesepakatan bersama para anggota organisasi mengenai nilai-nilai, norma-norma, keyakinan, dan kebiasaan yang berlaku di sebuah organisasi yang sesuai dengan visi organisasi sehingga dapat bersama-sama mencapai tujuan organisasi, sesuai dengan tujuan awal pembentukan dari organisasi tersebut.

3. Definisi Sekolah

Budaya sekolah menurut Phillips yang dikutip oleh Komariah sebagai *the beliefs, attitudes, and behaviors which characterize a school*.¹⁵ Artinya budaya sekolah merupakan sebuah keyakinan, sikap dan perilaku yang membentuk karakter sekolah yang mampu membedakan sekolah satu dengan sekolah lainnya.

Stolp dan Smith yang dikutip oleh Komariah mengenai definisi budaya sekolah menjelaskan bahwa budaya sekolah:

School culture can be defined as the historically transmitted patterns of meaning that include the norms, values, beliefs, ceremonies, rituals, traditions, and myyth understood, maybe in varying degrees, by members of the school community. This

¹⁴ Makmuri Muchlas, *Perilaku Organisasi* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005), h.531

¹⁵ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara,2010), h. 101

*system of meaning often shapes what people think and how they act.*¹⁶

Artinya budaya sekolah dapat didefinisikan sebagai pola historis yang mencakup norma-norma, nilai-nilai, keyakinan, upacara, ritual, tradisi, dan mitos dipahami, yang memiliki drajat khusus oleh anggota komunitas sekolah. Sistem ini merupakan sarana dalam membentuk yang orang pikirkan dan terhadap bagaimana mereka bertindak dalam kehidupan sehari-hari.

Postman dan Weingartener yang dikutip oleh Sagala mengenai budaya sekolah mengemukakan bahwa “*School as institution is the specific set of essential function is serves in our society.*”¹⁷ Artinya sekolah didefinisikan sebagai institusi yang spesifik dari seperangkat fungsi-fungsi yang mendasar dalam melayani masyarakat.

Menurut pendapat muhaimin et al yang mengutip pendapat dari kasali tentang budaya organisasi sekolah, bahwa menurutnya budaya organisasi sekolah adalah sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antar nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah atau madrasah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut guru-guru dan para karyawan yang ada di sekolah atau madrasah.¹⁸

¹⁶ *Ibid*

¹⁷ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendiidkan*, (Bandung: CV Alfabeta, 2010), h. 70

¹⁸ Muhaimin, et al., *Manajemen Pendidikan: Aplikasi Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Kencana, 2011), h.48

McBrien dan Brandt yang di kutip Komariah dan Triatna mengenai definisi budaya sekolah sebagai berikut. *“the sum of the values, cultures, safety practices, and orgaizational structures within a school that cause it to function and react in particular ways”*¹⁹ Artinya sekolah adalah jumlah dari nilai-nilai, budaya, praktik, keselamatan, dan struktur organisasi di sekolah yang menyebabkannya berfungsi dan bereaksi dengan cara tertentu.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa sekolah adalah lembaga yang bersifat formal yang memberikan pelayanan pendidikan berupa pengajaran dan pelatihan kepada peserta didik agar peserta didik memperoleh pengetahuan dan keterampilan serta memiliki karakter yang kuat, sehingga sekolah mempunyai peran andil dalam proses penguatan dan pengembangan budaya sekolah hal ini berdasarkan kesesuaian dengan pembentukan awal sekolah.

Ciri organisasi menurut Etzioni yang dikutip oleh Sagala adalah sebagai berikut:

- a. Adanya pembagian dalam pekerjaan, kekuasaan, dan tanggung jawab dalam meningkatkan kualitas untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi sekolah, mengenai pembagian

¹⁹ *Op.cit* h.102

kerja, kekuasaan dan tanggung jawab digambarkan dalam bentuk struktur organisasi, seperti: kedudukan kepala sekolah sebagai manajer atau pimpinan yang membawahi guru dan staf serta memiliki wewenang sebagai pemegang keputusan.

- b. Adanya satu atau beberapa pusat kekuasaan yang berfungsi mengawasi pengendalian usaha organisasi dan mengarahkan organisasi agar mencapai tujuannya. Dalam konteks organisasi sekolah, salah satu lembaga yang mengawasi pengendalian dan mengarahkan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikannya adalah dinas pendidikan atau suku dinas pendidikan setempat.²⁰

Bila dilihat dari beberapa kutipan diatas dapat terlihat bahwa budaya organisasi sangatlah penting, hal ini dikarenakan budaya organisasi merupakan alat untuk menentukan arah lembaga pendidikan maka dari itu budaya organisasi sangatlah penting, karena budaya organisasi sebagai penentu arah terhadap nilai-nilai dan norma-norma, mengelola sumber daya yang ada sebagai pembeda dengan organisasi lainnya, dan budaya organisasi juga digunakan sebagai alat untuk menghadapi masalah dari lingkungan internal dan eksternal sekolah atau dengan kata lain budaya organisasi merupakan

²⁰ *Ibid*, h.80

pedoman dalam memutuskan segala sesuatu yang terjadi di dalam organisasi.

Menurut Hikmat lembaga pendidikan adalah sebuah organisasi yang didalamnya terhimpun bagian-bagian dan sub bagian yang saling berhubungan.²¹ Hal ini dimaksud bahwa lembaga pendidikan pun memiliki struktur organisasi yang didalamnya meliputi subu-sub fokus sehingga pekerjaan yang ada disekolah mampu terlaksana dengan baik yang mampu menghindarkan adanya tumpang tindih dalam pekerjaan.

Bila dilihat semakin jelas bahwa budaya organisasi di sekolah selalu menitik beratkan pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang diterima secara bersama pada waktu yang bersamaan, hal ini yang tidak jauh berbeda dengan penerapan budaya organisasi yang ada di tempat lainnya, serta di dalam budaya organisasi di sekolah dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami manusia, yang dibentuk oleh lingkungan atau keadaan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan personil sekolah baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan sekolah, hal ini agar pendidikan tetap sejalan dengan nilai dan norma yang berlaku di

²¹ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2009), h. 178

masyarakat meskipun pada dasarnya sekolah memiliki nilai dan norma sekalipun.

Sekolah bagi Daradjat yang dikutip oleh Umar merupakan sebuah lembaga pendidikan yang melaksanakan pembinaan, pendidikan, dan pengajaran dengan sengaja, teratur, dan terencana.²² Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sekolah merupakan sebuah organisasi yang bergerak di bidang pendidikan yang tak terlepas dari nilai-nilai, aturan, dan lain sebagainya.

Perlu diketahui bahwa sekolah membentuk budayanya dengan kebijakan melalui nilai-nilai sekolah, budaya sekolahpun meliputi semua unsur dan komponen sekolah termasuk stakeholders pendidikan, menjadikan budaya organisasi sebagai kepercayaan dasar yang dianut oleh warga sekolah tanpa terkecuali, karena budaya merupakan hal yang terpenting dari suatu organisasi maka dari itu budaya organisasi perlu mendapatkan perhatian khusus dan mendalam.

Budaya sekolah mampu terlaksana dengan tepat manakala pengorganisasian yang efektif dan efisien diterapkan di sekolah hal ini dilakukan agar tercapainya tujuan pendidikan formal yang diinginkan oleh seluruh elemen baik pemerintah maupun masyarakat luas pada

²² Bukhari Umar, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Amzah, 2010), h. 152

umumnya. Dalam penguatan dan pengembangan budaya organisasi di sekolah haruslah dilakukan secara mendalam terhadap penerapan apa yang harus dilakukan.

Reimer yang mengemukakan bahwa sekolah adalah lembaga yang menghendaki kehadiran penuh kelompok-kelompok umur tertentu dalam ruang-ruang kelas yang dipimpin guru untuk mempelajari kurikulum-kurikulum yang bertingkat.²³ Sekolah sebagai institusi (lembaga) pendidikan sebagai organisasi, sekolah merupakan suatu sistem terbuka, sekolah tidak mengisolasi diri dari lingkungannya, karena mempunyai hubungan-hubungan (relasi) dengan lingkungan internal maupun lingkungan eksternal sekolah dan bekerjasama.²⁴

Bila melihat dari pendapat para ahli maka dapat diketahui bahwa unsur yang berpengaruh dalam lingkungan sekolah meliputi kepala sekolah, guru, karyawan dan peserta didik itu sendiri. Hal ini disebabkan karena sekolah adalah tempat dimana budaya organisasi mampu dibentuk, dikuatkan serta dikembangkan, sebagaimana organisasi lain pada umumnya yang tentunya memiliki budaya organisasi yang mampu membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi dipengaruhi oleh nilai, persepsi,

²³ *Ibid.*, h.70

²⁴ *Ibid.*, h.71

kebiasaan dan perilaku dari peserta atau anggota organisasi yang bersangkutan yang ada didalam organisasi itu sendiri.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah adalah sistem yang menekankan pentingnya nilai-nilai, norma-norma, kebiasaan, dan interaksi dalam lingkungan, interaksi baik yang berasal dari lingkungan yang ada di dalam sekolah maupun lingkungan yang ada di luar sekolah, budaya organisasi yang ada di sekolah sebagai sebuah sistem yang membedakan sekolah itu dari sekolah lainnya karena dengan adanya budaya sekolah dapat membentuk karakteristik yang kuat.

B. Penguatan Budaya Organisasi Sekolah

Budaya organisasi disebuah sekolah mengacu pada visi pendirinya yang dipengaruhi oleh keinginan internal dan tuntutan eksternal dari terbentuknya sebuah sekolah. Oleh karena itu proses terbentuknya budaya organisasi di sekolah tidak dapat dilepaskan dari proses kelompok-kelompok yang memiliki kepentingan didalamnya. Kelompok-kelompok tersebut meliputi pemerintah, masyarakat dan tentu saja kelompok lainnya.

Setelah budaya organisasi sekolah terbentuk, sekolah mengupayakan agar budaya yang telah dibentuk untuk mampu bertahan,

adapun cara untuk mempertahankan budaya organisasi yang ada dengan memberikan kebiasaan-kebiasaan berupa pengalaman kepada warga sekolah. Jones seorang ahli pendidikan yang berasal dari Nicholls State University, melalui tulisannya dalam jurnal mengemukakan pentingnya budaya sekolah sebagai berikut:

*The Importance of School Culture for Instructional Leadership. The developing and maintaining of the positive relationships with staff is a critical component of developing and nurturing positivisms in cultures in schools. When there are cultures that are more positive, teacher performances will be better which will ultimately lead to improved student performances.*²⁵

Artinya budaya organisasi mampu membentuk dan menguatkan hubungan positif terhadap semua komponen penting. Dari pengembangan yang positif dalam budaya di sekolah maka keinginan yang dimiliki oleh sekolah akan tercapai. Dengan adanya budaya yang lebih positif, guru akan semakin lebih baik dan semakin lebih berkembang, yang pada akhirnya akan menyebabkan meningkatnya perbaikan dari siswa.

Budaya organisasi sekolah sangat diperlukan oleh sekolah karena budaya organisasi merupakan sarana dalam proses pembentukan karakteristik khas sekolah yang dapat diidentifikasi melalui nilai-nilai yang dianutnya, kebiasaan-kebiasaan yang ditunjukkan oleh warga sekolah, tentunya dari penerapan budaya sekolah memiliki fungsi ketika

²⁵ Leslie Jones, *School Culture*, <http://marylandlearninglinks.org/1035>. (diakses pada tanggal 26 november 2015)

diterapkannya disekolah. Menurut Robbins yang dikutip oleh Tika, membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut:

1. Berperan menetapkan batasan.
2. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
3. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individual seseorang.
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
5. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.²⁶

Budaya sekolah merupakan pola dalam nilai dan norma yang telah terbentuk selama didirikannya sekolah. Berikut ini adalah deskripsi dari setiap aspek-aspek budaya sekolah :

1. Nilai

Tika mengutip pendapat Sathe terkait nilai adalah *basic assumption about what ideals are desirable or worth striving for.*²⁷

Artinya nilai adalah asumsi dasar mengenai apa-apa yang ideal diinginkan atau berharga yang akan diterapkan pada suatu atau sebuah organisasi.

Nilai merupakan pedoman dan keyakinan yang digunakan seseorang ketika dikonfrontasi oleh sebuah situasi di mana sesuatu

²⁶ Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), h.13

²⁷ Tika, *Op.Cit*,h.37

pilihan harus diambil.²⁸ Dalam menguatkan budaya sekolah, kepala sekolah sebagai pimpinan harus mempertimbangkan nilai-nilai apa saja yang akan dikuatkan hal ini sesuai dengan nilai-nilai yang dibentuk pada awal pembentukan sekolah. Dengan penerapan nilai-nilai yang tepat pada saat proses pengutan hal ini menjadikan sekolah mampu berkembang nantinya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa nilai merupakan sebuah pedoman, hal yang memang diyakini seutuhnya oleh segenap warga yang ada di sekolah tanpa terkecuali, nilai yang mampu melihat yang mana yang benar dan mana yang salah tanpa perlu membedakan siapa yang salah dan benar, dan nilai pula menjadi sebuah pesan moral yang diwariskan kepada generasi selanjutnya sebagai hal yang akan dikuatkan dan di kembangkan.

Begitu pula dalam sekolah, nilai yang diterapkan di sekolah sangat berpengaruh karena nilai yang diterapkan di sekolah merupakan ciri khas budaya sekolah untuk membedakan sekolah satu dengan sekolah lainnya. Penguatan budaya organisasi yang dilakukan oleh pihak sekolah dipertahankan melalui perancangan program-program yang akan dilaksanakan pada saat proses belajar

²⁸ John. M Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson, Alih Bahasa Gina Gania, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, (Jakarta: Erlangga 2007),h. 42

dan pembelajaran, setelahnya barulah dikembangkan pada tahapan selanjutnya.

2. Norma

Selain nilai yang mampu menjadikan ciri khas dalam sekolah norma pun terlibat dalam pembeda dengan sekolah lainnya, adapun pengertian dari norma itu sendiri adalah suatu bentuk peraturan yang ada di dalam masyarakat yang diyakini kebenarannya. Norma-norma sebelum berlaku di dalam masyarakat norma tersebut haruslah melewati suatu norma kemasyarakatan yang baru untuk menjadi bagian dari salah satu lembaga masyarakat sehingga norma tersebut dikenal, diakui, dihargai, dan kemudian ditaati dalam kehidupan sehari-hari.

Norma mencerminkan boleh atau tidak hal yang dilakukan di masyarakat pada umumnya dan di sekolah pada khususnya yang tak lain norma merupakan pedoman tetap yang berlaku dalam kehidupan. Norma pula merupakan segala sesuatu yang berhubungan dengan perilaku dari masyarakat pada umumnya dan anggota sekolah pada khususnya, serta siswa atau guru yang didasarkan pada kebijakan sekolah maupun kebijakan dari pemerintah daerah dan pemerintah pusat yang akhirnya dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari.

Pendapat Robbins yang dikutip oleh Tika mengatakan terdapat tiga kekuatan penting dalam mempertahankan budaya organisasi, seperti: praktik seleksi, tindakan manajemen puncak, dan metode sosialisasi²⁹.

Praktek seleksi merupakan tujuan eksplisit dari proses seleksi yaitu mengidentifikasi dan memperkerjakan individu-individu yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan melakukan pekerjaan dengan sukses di dalam organisasi.

Tindakan manajemen puncak meliputi proses seleksi adapun tujuan dari proses seleksi ini: a. Upaya memastikan kecocokan calon-calon pegawai dengan nilai-nilai budaya organisasi sehingga nilai yang dipercaya oleh orang baru yang ada di dalam organisasi mampu sesuai dengan kepercayaan dari orang yang telah lama berada dalam suatu organisasi, b. memberikan informasi kepada calon-calon pegawai mengenai keadaan organisasi. Jika cocok, mereka akan bertahan dan jika tidak, mereka bisa memilih keluar, karena budaya organisasi yang berlaku dalam organisasi mampu menjadikan proses seleksi alam terlihat jelas.

Tindakan manajemen puncak mempunyai dampak besar pada budaya organisasi. Melalui ucapan-ucapan dan perilaku, manajer puncak menegakkan norma-norma yang mengalir kebawah sepanjang

²⁹ Tika, *Op.Cit*, h. 20

organisasi, misalnya, apakah pengambilan resiko diinginkan, berapa banyak kebebasan yang seharusnya diberikan oleh manajer kepada bawahan, pakaian apakah yang pantas dan tindakan apakah yang akan dihargai dalam kenaikan upah dan imbalan lainnya.

Tahap sosialisasi ini dimaksudkan agar para pegawai baru dapat menyesuaikan diri dengan budaya organisasi. Tahapan sosialisasi merupakan tahapan yang penting dalam proses mempertahankan budaya organisasi.

Sebagian besar organisasi melakukan proses sosialisasi sebagai aktifitas penting yang harus dilakukan untuk mencapai kesesuaian individu dengan budaya organisasinya. Sutrisno menjelaskan bahwa tahap sosialisasi memiliki 3 tujuan, yaitu:

- a. Membentuk suatu sikap dasar, kebiasaan, dan nilai-nilai yang dapat memupuk kerja sama, integritas, dan komunikasi dalam organisasi.
- b. Memperkenalkan budaya organisasi dengan anggota organisasi.
- c. Meningkatkan komitmen dan daya inovasi pegawai terhadap organisasi.³⁰

Budaya yang ada di suatu atau sekolah memiliki karakteristik tertentu, budaya organisasi sekolah merupakan serangkaian karakteristik inti yang diikuti oleh semua warga sekolah. Setiap organisasi di sekolah akan menampilkan sifat dan cirinya berdasarkan karakteristik budaya sekolah yang dimilikinya.

³⁰ Sutrisno, *Op.Cit*, h. 30

Sutrisno menjelaskan pendapat Robbins bahwa terdapat sepuluh karakteristik kunci yang merupakan inti dari budaya organisasi, yaitu :

- a. *Member identity*, yaitu identitas anggota dalam organisasi secara keseluruhan, dibandingkan dengan identitas dalam kelompok kerja atau bidang profesi masing-masing.
- b. *Group emphasis*, yaitu seberapa besar aktivitas kerja bersama lebih ditekankan dibandingkan kerja individual. *People focus*, yaitu seberapa jauh keputusan manajemen yang diambil untuk mempertimbangkan keputusan tersebut terhadap anggota organisasi.
- c. *Unit integration*, yaitu seberapa jauh unit-unit di dalam organisasi dikondisikan untuk beroperasi secara bersama-sama.
- d. *Control*, yaitu seberapa banyak aturan, peraturan, dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
- e. *Risk tolerance*, yaitu besarnya dorongan terhadap pegawai untuk lebih agresif, inovatif, dan berani mengambil resiko.
- f. *Reward criteria*, yaitu seberapa besar imbalan dialokasikan sesuai dengan kinerja pegawai, dibandingkan alokasi berdasarkan senioritas, *favoritism*, atau faktor bukan kinerja lainnya.
- g. *Conflict tolerance*, yaitu seberapa besar pegawai didorong untuk bersikap terbuka terhadap konflik dan kritik.
- h. *Means-ends orientation*, yaitu seberapa besar manajemen lebih menekankan pada penyebab atau hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mengembangkan hasil.
- i. *Open-system focus*, yaitu seberapa besar pengawasan organisasi dan respons yang diberikan untuk mengubah lingkungan eksternal.³¹

Sedangkan menurut pendapat Luthans yang dikutip oleh Riani, budaya berfungsi :

- a. Memberi *sence of identity* kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi dan menjadi bagian integral dari organisasi.
- b. Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi.

³¹ Sutrisno, *Op.Cit*, h. 26

- c. Memberikan arah dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.
- d. Budaya yang kuat meletakkan kepercayaan-kepercayaan, tingkah laku, dan cara melakukan sesuatu, tanpa perlu dipertanyakan lagi. Oleh karena itu, dalam budaya sekolah juga berakar dalam tradisi.³²

Penguatan budaya organisasi dilakukan meliputi sikap dan perilaku pada diri warga sekolah dan bersifat otomatis melalui proses pembelajaran yang berulang-ulang sebagai bentuk penguatan budaya organisasi, baik dilakukan secara bersama-sama ataupun sendiri-sendiri. Hal tersebut juga akan menghasilkan suatu kompetensi yang ada di dalam diri warga sekolah sehingga setiap siswa memiliki karakter yang kuat.

Mengingat pentingnya penguatan budaya sekolah untuk peningkatan prestasi sehingga mampu meningkatkan mutu pendidikan di sekolah maka budaya sekolah haruslah dikuatkan, para kepala sekolah memikirkan langkah-langkah penguatan budaya sekolah secara sistematis. Oleh karena itu perlu adanya orientasi penguatan budaya sekolah agar semakin kuat budayanya hal ini dilakukan para kepala sekolah agar sekolah mampu tetap bertahan melawan kompetisi yang sangat ketat.

³² Asri Laksmi Riani, *Budaya Organisasi* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2011), h.8

C. Pengembangan Budaya Organisasi Sekolah

Pengembangan budaya organisasi adalah segala langkah, bentuk, metode, cara, model, dan strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah agar budaya yang diterapkan di sebuah sekolah sesuai dengan keinginan dan filosofi pendiri, sehingga apa yang diinginkan pada saat proses pembentukan awal sekolah mampu tercapai dengan berjalannya waktu. Pengembangan budaya organisasi sekolah dimulai dari proses pembentukan budaya organisasi sekolah yang kemudian budaya tersebut dikuatkan bila sudah kuat budayanya maka akan dikembangkan agar budaya tersebut tetap ada secara turun-menurun dari satu generasi ke generasi selanjutnya, sehingga diharapkan budaya yang awalnya sudah direncanakan sedemikian rupa tidak akan punah meskipun telah melewati ruang dan waktu, yang menjadikan budaya tersebut tidak lekang oleh zaman siapapun kelak pemimpinnya.

Budaya organisasi di sekolah yang terpelihara mampu menampilkan perilaku warga sekolah yang memiliki iman, akal dan budhi yang melahirkan kreatifitas, inovatif, dan dapat berkomunikasi serta mampu berhubungan dengan baik terhadap *stakeholders*. Mengingat pentingnya peran budaya organisasi di sebuah sekolah, pengembangan budaya organisasi sekolah harus dirancang sedemikian rupa dan tidak dapat dikerjakan tanpa dengan pertimbangan yang panjang karena

budaya organisasi yang dikembangkan harus sesuai dengan kebutuhan pihak internal maupun pihak eksternal sekolah.

Budaya organisasi di sekolah merupakan hal yang perlu mendapatkan perhatian secara sungguh-sungguh dari pengelola pendidikan. Maka dari itu budaya organisasi di sekolah perlu dikembangkan kekuatannya. Budaya organisasi di sekolah adalah detak jantung sekolah itu sendiri, perumusannya harus dilakukan dengan sebuah komitmen yang jelas, sehingga perlulah untuk dikembangkan.

Pengembangan budaya organisasi sekolah merupakan hal yang sangat penting untuk menjadikan budaya organisasi tetap ada dan semakin berkembang di sebuah sekolah. Beberapa manfaat yang dijelaskan oleh sudrajat adalah sebagai berikut:

(1) menjamin kualitas kerja yang lebih baik; (2) membuka seluruh jaringan komunikasi dari segala jenis dan level baik komunikasi vertikal maupun horisontal; (3) lebih terbuka dan transparan; (4) menciptakan kebersamaan dan rasa saling memiliki yang tinggi; (4) meningkatkan solidaritas dan rasa kekeluargaan; (5) jika menemukan kesalahan akan segera dapat diperbaiki; dan (6) dapat beradaptasi dengan baik terhadap perkembangan IPTEK. Selain beberapa manfaat di atas, manfaat lain bagi individu (pribadi) dan kelompok adalah : (1) meningkatkan kepuasan kerja; (2) pergaulan lebih akrab; (3) disiplin meningkat; (4) pengawasan fungsional bisa lebih ringan; (5) muncul keinginan untuk selalu ingin berbuat proaktif; (6) belajar dan berprestasi terus serta; dan (7) selalu ingin memberikan yang terbaik bagi sekolah, keluarga, orang lain dan diri sendiri.³³

³³ Sudrajat, *Op.Cit*

Pendapat mengenai budaya organisasi dikemukakan oleh Luthan yang menjelaskan 6 penting dari budaya organisasi, yaitu: (1) *Observed Behavioral Regularities*; (2) *Norms*; (3) *Dominant Values* (4) *Philosophy*; (5) *Rules*; (6) *Organization climate*³⁴. Adapun penjelasan lebih lanjut akan dijelaskan di bawah ini.

Observed behavioural regularities, artinya budaya organisasi yang ada di sekolah dapat dilihat dari adanya aturan yang mengikat perilaku anggota sekolah, perilaku yang dapat diamati oleh siapapun.

Norms, artinya budaya sekolah yaitu berbagai standar perilaku yang berlaku untuk semua anggota sekolah. Dalam hal ini norma merupakan pedoman mengenai aturan yang harus dilakukan dan hal yang tidak boleh dilakukan dalam kehidupan sehari-hari.

Dominant Values, artinya adalah hubungan terkait tantangan pendidikan untuk mencapai kualitas pendidikan. Maka sudah semestinya budaya sekolah diletakkan dalam kerangka pencapaian mutu pendidikan di sekolah, karena merupakan ujung tombak dari proses pencapaian mutu.

Philosophy, artinya budaya organisasi terbentuk dari hasil kebijakan-kebijakan yang berkenan dengan keyakinan sekolah mengenai anggota organisasi.

³⁴ Fred Luthans, *Organizational Behaviour* (New York: The McGraw-Hill Companies, Inc,2005),h.125

Rules, artinya adanya pedoman yang ketat terhadap anggota organisasi sekolah. Setiap sekolah memiliki kebijakan melalui tata tertib sekolah.

Organization climate, artinya perasaan keseluruhan yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain yang ada diluar maupun didalam organisasi.

Djarmiko menjelaskan pendapat Robbins, budaya organisasi tampil dalam 10 karakteristik sebagai berikut :

- a. Inisiatif perseorangan (*individual initiative*), tampil dalam bentuk tingkatan tanggung jawab, kebebasan, dan ketidakterikatan yang dimiliki seseorang.
- b. Toleransi atas resiko (*risk tolerance*), tampil dalam bentuk peluang dan dorongan terhadap personil untuk bersikap agresif, inovatif dan berarti mengambil resiko.
- c. Pengarahan (*direction*), yaitu tingkat kemampuan organisasi dalam menciptakan sasaran dan *performance* yang diharapkan secara jelas
- d. Integrasi (*integration*), yaitu tingkat keadaan yang menunjukkan bahwa unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja secara koordinat.
- e. Dukungan manajemen (*management support*), yaitu tingkat dukungan yang jelas dari para manajer terhadap bawahannya dalam hal komunikasi, bimbingan dan dukungan.
- f. Pengendalian (*control*), yaitu sejumlah ketentuan, aturan dan sejumlah supervisi langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
- g. Bukti diri (*identity*), ialah tanda keanggotaan suatu organisasi yang lebih menunjukkan keterikatan pada suatu organisasi secara keseluruhan, bukan pada suatu unit atau profesi tertentu.
- h. Sistem imbalan (*reward system*), ialah tingkatan alokasi imbalan (salaris, promosi) berdasarkan kriteria kinerja personil sebagai

lawan dari berdasarkan kriteria *seniority*, *favouritism* dan sebagainya.

- i. Toleransi konflik (*conflict tolerance*), yaitu tingkat keterbukaan bagi pegawai untuk menghembuskan konflik dan kritik.
- j. Pola komunikasi (*communication patterns*), yaitu tingkat keterbukaan bagi pegawai untuk menghembuskan konflik dan kritik.³⁵

Bila dilihat dari penjelasan diatas bahwa budaya sekolah memiliki sifat yang khas, adapun kekhasan yang dimiliki oleh sekolah meliputi nilai, norma, sikap, motivasi, etika yang terbentuk melalui sebuah perjalanan panjang organisasi sekolah yang menekankan pada unsur simbolik, tradisi yang kesemuanya akan membentuk keyakinan, kepercayaan diri dan kebanggaan pada sekolah yang menjadikannya sebagai pedoman dalam menjalankan kehidupan keseharian.

Budaya organisasi di sekolah dibangun oleh suatu kreativitas dan aktivitas anggota yang inovatif, yang membangun citra baik tentang lembaganya. Oleh karena itu, kegiatan organisasi di sekolah perlu berorientasi pada hasil yang akan dicapai dengan mempertimbangkan berbagai resiko yang timbul. Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang lama.

Nurkolis berpendapat bahwa budaya sekolah dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain antusiasme guru dalam mengajar dan penguasaan materi yang diajarkan, kedisiplinan sekolah, dan proses

³⁵ Djatmiko, *Op.Cit*, h.73

belajar mengajar, jadwal yang ditepati, sikap guru terhadap siswa, kepemimpinan sekolah.³⁶

Bentuk budaya sekolah muncul sebagai suatu fenomena yang unik dan menarik, keunikan ini berdasarkan pada proses yaitu:

a. Menetapkan nilai

Penerapan konsep budaya organisasi di sekolah sebenarnya tidak jauh berbeda dengan penerapan konsep budaya organisasi pada umumnya. Budaya organisasi yang diterapkan di sekolah meliputi nilai-nilai yang telah dirancang sedemikian rupa oleh pihak sekolah. Nilai-nilai haruslah dikuatkan hal ini agar sekolah memiliki peran dan fungsi untuk berusaha menguatkan, melestarikan, mengembangkan yang selanjutnya akan diwariskan nilai-nilai budaya kepada para warga sekolah.

b. Mengembangkan norma

Sosialisasi dapat dikonsepsikan sebagai suatu proses yang terdiri atas tiga tahap prakedatangan, perjumpaan dan metamorphosis. Tahap prakedatangan meliputi semua pembelajaran yang terjadi sebelum seorang anggota baru bergabung dengan organisasi itu. Dalam tahap perjumpaan, karyawan baru itu melihat seperti apakah organisasi itu sebenarnya dan menghadapi kemungkinan bahwa harapan dan kenyataan berbeda. Dalam tahap

³⁶ Nurkolis, *Op.Cit*, h.203

metamorphosis, perubahan yang relative tahan lama akan terjadi. Karyawan baru itu menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaannya, dengan berhasil melakukan perannya, dan melakukan penyesuaian ke nilai dan norma kelompok kerjanya. Proses tiga tahap ini berdampak pada produktivitas kerja, komitmen pada tujuan organisasi, dan keputusan akhir untuk tetap bersama organisasi itu.³⁷

Menurut Schein yang dikutip oleh Riani, budaya organisasi dapat diwujudkan melalui atribut, antara lain:

- a. Pernyataan filosofi formal, visi, misi, nilai dan material organisasi yang digunakan untuk perekrutan, seleksi, dan sosialisasi.
- b. Desain secara ruangan fisik, lingkungan kerja, dan bangunan. Mempertimbangkan penggunaan alternatif baru pada desain tempat kerja yang disebut dengan hoteling.
- c. Slogan, bahasa, akronim dan perkataan.
- d. Penguatan peranan secara hati-hati.
- e. Penghargaan eksplisit, simbol status dan kriteria promosi.
- f. Cerita, mitos, legenda suatu peristiwa dan orang-orang penting.
- g. Aktifitas, proses, atau hasil organisasi yang juga diperhatikan, diukur, dan dikendalikan pimpinan.
- h. Reaksi pimpinan terhadap insiden yang kritis dan krisis organisasi.
- i. Struktur organisasi dan aliran kerja.
- j. Sistem dan prosedur organisasi.
- k. Tujuan organisasi dan kriteria gabungan yang digunakan untuk rekrutmen, seleksi, pengembangan, promosi, pemberhentian, dan pengunduran diri karyawan.³⁸

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus menyadari budaya sekolah yang ada saat ini tidak lepas dari struktur dan gaya

³⁷ *Ibid.*, h.319

³⁸ Riani, *Op.Cit*, h. 28-29

kepemimpinan yang ia terapkan disekolah saat memimpin jalannya struktur organisasi yang ada. Dalam mewujudkan budaya sekolah yang kondusif, perlu adanya faktor-faktor yang mempengaruhi terwujudnya budaya sekolah. Faktor-faktor yang mampu mempengaruhi perkembangan budaya organisasi meliputi faktor internal dan faktor eksternal dari sekolah.

Dari penjelasan di atas, jelas adanya bahwa pengembangan budaya organisasi di sekolah dimulai dari pembentukan budaya organisasi yang diciptakan oleh pendiri sekolah sesuai dengan filosofi pendiri sekolah yang mengerucut pada penjabaran apa yang ingin dicapai melalui visi dan misi. Kemudian budaya tersebut dipertahankan sebagai proses untuk membentuk penguatan karakter. Selanjutnya dilakukan pengembangan budaya organisasi untuk memperkaya budaya organisasi yang telah dimiliki.

D. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian berjudul Pelaksanaan Pendidikan Budi Pekerti Melalui Budaya Sekolah di SMP Negeri 10 Malang yang dilakukan oleh *Ruly Eko*

*Setiawan, mahasiswa Jurusan Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan Fakultas Ilmu Sosial UM.*³⁹

Dapat disimpulkan bahwa upaya sekolah dalam mewujudkan pendidikan budi pekerti dapat melalui budaya sekolah yang telah dirancang sedemikian rupa oleh pemilik sekolah yang beralaskan terhadap filosofi pembentukan sekolah yang diwujudkan dalam nilai yang ada di dalam visi dan misi sekolah. Dalam penerapan pendidikan budi pekerti tidaklah mudah, ada hambatan yang harus dihadapi dalam pelaksanaan pendidikan budi pekerti di SMP Negeri 10 Malang berasal dari guru hal ini diakibatkan dari kurangnya kesadaran yang dimiliki oleh guru sebagai pengingat yang baik pada proses budaya organisasi hal ini menjadikan peserta didik kurang mampu menerapkan budaya yang telah dibuat dan diberlakukan di sekolah dan dari segi siswa kurangnya kesadaran yang dimiliki oleh siswa untuk melaksanakan budaya organisasi yang ada di sekolah mereka hanya mengandalkan dari daya ingat guru dalam hal mengingatkan mereka untuk melaksanakan peraturan yang di berlakukan di sekolah bila tidak diingatkan maka mereka akan menganggap semuanya kurang penting sehingga tidak mereka lakukan.

³⁹ Ruly Eko Setiawan, "Pelaksanaan Pendidikan Budi Pekerti Melalui Budaya Sekolah di SMP Negeri 10 Malang", 2011
(<http://karyailmiah.um.ac.id/index.php/PPKN/article/view/15352>)

Berkaitan dengan ketegasan dalam penegakan aturan serta keterbatasan tenaga pendidik dalam memantau perilaku siswa dan dari siswa berkaitan dengan kesadaran, kemauan, dan sistem nilai yang dimiliki setiap individu maka diadakan upaya sekolah dalam mengatasi hambatan pelaksanaan pendidikan budi pekerti melalui budaya sekolah di SMP Negeri 10 Malang yaitu: berasal dari guru, ketegasan dalam menindak terhadap setiap pelanggaran yang dilakukan siswa.

Untuk mengatasi hambatan yang berasal dari guru terhadap pelaksanaan budi pekerti yaitu dengan cara adanya pengontrolan bersifat berkelanjutan yang dilakukan oleh pihak kepala sekolah sehingga guru senantiasa mengingatkan langsung kepada siswa tentang pelaksanaan budi pekerti, bila hambatan dari siswa maka dapat dilakukan motivasi secara berkelanjutan agar siswa tanpa perlunya pengingat dalam pelaksanaan pendidikan budi pekerti mereka mampu menerapkan kebiasaan baik pada diri sendiri tanpa perlunya pengingat untuk melakukan hal kebaikan karena apapun kebaikan yang dilakukan pada dasarnya yang merasakan keuntungan dari kebaikan yang telah dibuat adalah diri sendiri.