



# Strategi Kepala Sekolah Dalam Menginternalisasi Nilai-Nilai Budaya Sekolah Berorientasi Mutu (Studi Multi Kasus sdn Kauman 1 Malang dan SD Plus Al-Kautsar Malang)

Amalia Rosidah\*, Ahmad Yusuf Sobri, Juharyanto

Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang No. 5 Malang, Jawa Timur, Indonesia

\*Penulis korespondensi, Surel: amaliarosidah99@gmail.com

Paper received: 5-3-2022; revised: 19-3-2022; accepted: 24-3-2022

## Abstract

The purpose of this study, namely to describe: (1) school cultural values; (2) the principal's strategy in internalizing school cultural values; (3) inhibiting factors in internalizing school cultural values; and (4) efforts to overcome the inhibiting factors in the internalization of school cultural values. This study uses a qualitative approach with a type of multi-case. The technique of collecting data is done by interviews, observation, and documentation. Then test the validity of the data using source and technique triangulation, member checks, increase persistence, as well as sufficient reference material. The results of the study, namely: (1) cultural values include religious, nationalist, mutual cooperation, independence, integrity, social, literacy, environmental care, entrepreneurship, and life skills; (2) internalization strategies through making programs, disseminating information, involving all school members, exemplary, providing facilities, reward and punishment, commitment, lending activities, and guardian's statement; (3) obstacles to the internalization of school cultural values come from students, teachers and guardians of students; (4) efforts to overcome obstacles through cooperation with student guardians, parenting classes, routine and incidental coordination meetings, strengthening religious values, reminding, gradual training, and motivation.

**Keywords:** school culture values; principal strategy; quality

## Abstrak

Tujuan penelitian ini, yaitu untuk mendeskripsikan: (1) nilai-nilai budaya sekolah; (2) strategi kepala sekolah dalam menginternalisasi nilai-nilai budaya sekolah; (3) faktor penghambat dalam menginternalisasi nilai-nilai budaya sekolah; dan (4) upaya mengatasi faktor penghambat dalam internalisasi nilai-nilai budaya sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis multi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan teknik, pengecekan anggota (*member checks*), meningkatkan ketekunan, sertakecukupan bahan referensi. Hasil penelitian, yaitu: (1) nilai-nilai budaya meliputi nilai religius, nasionalis, gotong royong, mandiri, integritas, sosial, literasi, peduli lingkungan, kewirausahaan, dan *life skill*; (2) strategi internalisasi melalui pembuatan program, sosialisasi, pelibatan seluruh warga sekolah, keteladanan, penyediaan sarana, *reward and punishment*, komitmen, kegiatan penjenjangan, dan surat pernyataan wali murid; (3) hambatan internalisasi nilai-nilai budaya sekolah berasal dari peserta didik, guru, dan wali murid; (4) upaya mengatasi hambatan melalui kerja sama dengan wali murid, *parenting class*, rapat koordinasi rutin dan incidental, penguatan nilai religius, mengingatkan, pelatihan bertahap, dan motivasi.

**Kata kunci:** nilai budaya sekolah; strategi kepala sekolah; mutu

## 1. Pendahuluan

Timbulnya permasalahan pada anak usia sekolah yang berkaitan dengan moral, menunjukkan adanya penurunan moral. Hal ini sebagaimana disampaikan Anwar (2018) berkaitan dengan permasalahan kenakalan peserta didik di Kota Malang yang mana walaupun

kenakalan yang dilakukan tidak termasuk dalam kategori anarkis, namun kenakalan peserta didik sudah tidak dalam batas wajar.

Permasalahan moral peserta didik yang muncul perlu ditangani secara serius. Agar bisa menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan moral ini tentu memerlukan kerja sama dengan berbagai pihak. Sebagaimana disampaikan oleh Juharyanto (2014:10) bahwa mewujudkan peserta didik yang berkarakter ialah kewajiban semua lapisan masyarakat dan institusi pendidikan khususnya. Hal ini bertujuan agar proses pengawasan dan penguatan karakter bisa dilakukan secara menyeluruh. Sekolah sebagai salah satu pihak yang bertanggungjawab dalam melakukan pengawasan dan pendidikan bagi anak-anak usia sekolah perlu menciptakan kondisi yang baik guna menanamkan nilai-nilai moral positif.

Sekolah memiliki pengaruh yang besar pada kualitas moral yang dimiliki oleh peserta didik. Sebab peserta didik menghabiskan sebagian besar waktunya berada di lingkungan sekolah dengan berinteraksi bersama warga sekolah. Sehingga hal ini akan memberikan dampak bagi peserta didik terhadap cara berperilaku dan kualitas moral yang dimiliki. Maka kini fungsi sekolah hendaknya tidak berhenti hanya pada tanggung jawab penyampaian ilmu pengetahuan, namun juga berfungsi untuk menanamkan nilai-nilai positif pada peserta didik agar menjadi pribadi yang bermoral. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Widiyati (2015:138-139) bahwa dalam membangun karakter bangsa merupakan tanggung jawab bersama berbagai pihak, mulai dari keluarga, lembaga pendidikan, hingga organisatoris. Lembaga pendidikan harus terlibat dalam membangun karakter melalui penanaman nilai serta penguatan nilai-nilai karakter melalui cara mengajarkan dan mendidik.

Sekolah harus mampu menginternalisasi nilai-nilai positif kepada peserta didik. Sebagai bentuk dukungan pemerintah kepada sekolah untuk menanamkan nilai-nilai positif kepada peserta didik, maka diselenggarakanlah lomba budaya mutu. Melalui lomba budaya mutu ini maka akan bisa menjadi motivasi bagi sekolah lain untuk mewujudkan sekolah berbudaya mutu. Khambali (2015) menyebutkan bahwa sekolah dasar yang berbudaya mutu akan mampu memberikan layanan prima yang mencerminkan budaya yang ada di dalam sekolah. Budaya mutu ini dilaksanakan berdasarkan aturan-aturan yang telah disepakati oleh warga sekolah yang mana dilaksanakan secara terus menerus dan membudaya. Melalui budaya inilah maka akan mampu untuk membentuk karakter peserta didik menjadi insan yang bermoral sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Setiap sekolah tentu memiliki nilai-nilai budaya yang dianut dan mengikat seluruh warga di suatu sekolah. Nilai-nilai budaya yang ada di tiap sekolah pun tentu berbeda, namun justru hal inilah yang akan menjadikan ciri khas dari suatu sekolah. Perbedaan nilai-nilai budaya ini erat kaitannya dengan keberadaan kepala sekolah sebagai pemimpin. Hal ini dikarenakan sistem pendidikan yang tidak lagi menerapkan sistem sentralisasi, sehingga kepala sekolah bisa memiliki ruang untuk mengembangkan sekolahnya sesuai dengan nilai-nilai yang ada dan dibutuhkan di daerah tersebut. Melalui sistem desentralisasi dinilai menjadi solusi untuk memberdayakan sekolah dalam perannya untuk meningkatkan mutu peserta didik (Juharyanto, 2017:89). Sejalan dengan pendapat Komariah (2010:101) bahwa “sekolah sebagai suatu organisasi, memiliki budaya tersendiri yang dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai, persepsi, kebiasaan-kebiasaan, kebijakan-kebijakan pendidikan, dan perilaku orang-orang yang berada di dalamnya”. Seorang pemimpin akan mewarnai lingkungan sekolah dengan menerapkan strategi guna menanamkan nilai-nilai budaya yang berlaku di sekolah.

Strategi yang digunakan tentu disesuaikan dengan visi yang diacu, misi yang diemban, serta tujuan yang hendak diraih.

Sebagai contoh konkrit sekolah berprestasi di Kota Malang, SD Negeri (SDN) Kauman 1 dan SD Plus Al-Kautsar yang telah meraih berbagai prestasi tentu tidak lepas dari faktor strategi kepala sekolah dalam memimpin. Dapat diketahui bahwa kedua sekolah tersebut memiliki mutu yang baik, hal ini dibuktikan dengan berbagai capaian prestasi yang didapat hingga tingkat nasional. Salah satu prestasi tersebut adalah SDN Kauman 1 Malang meraih juara 2 lomba budaya mutu tingkat nasional kategori SDN rujukan pada tahun 2016, serta SD Plus Al-Kautsar Malang yang menjadi juara 2 lomba budaya mutu tingkat nasional kategori ekstrakurikuler pada tahun 2015.

SDN Kauman 1 Malang merupakan sekolah dasar yang berstatus sekolah negeri unggulan yang terus berupaya untuk mengembangkan pendidikannya sehingga dapat menghasilkan peserta didik yang berkualitas baik dari bidang akademik dan non akademik. Sementara itu SD Plus Al-Kautsar Malang adalah satuan pendidikan formal jenjang pendidikan dasar di bawah naungan Yayasan Pelita Hidayah yang berdiri pada tahun 2004 dan mendapat izin operasional pada 14 Februari 2005 dari Dinas Pendidikan Kota Malang. Sebagai bentuk penyelenggaraan pendidikan berbasis masyarakat yang memiliki kekhasan keagamaan bernuansa Islam. SD Plus Al-Kautsar menyiapkan peserta didik yang sesuai dengan kebutuhan di masa depan, yaitu insan yang beriman, cerdas dan berbudaya.

Kedua sekolah yakni SDN Kauman 1 Malang serta SD Plus Al-Kautsar Malang mampu meraih prestasi berkat kedua sekolah memiliki nilai-nilai budaya mutu yang terinternalisasi melalui strategi yang baik. Nilai-nilai budaya mutu yang terdapat pada kedua sekolah ini dapat tercermin salah satunya pada visi dan misi yang ada. Sebagaimana Wardani (2015:14) menyatakan “nilai-nilai budaya akan tampak pada simbol-simbol, slogan, moto, visi misi, atau sesuatu yang nampak sebagai acuan pokok motto suatu lingkungan atau organisasi”.

Internalisasi berbagai nilai-nilai budaya tersebut diharapkan mampu membudaya dalam diri setiap peserta didik. Melalui budaya tersebut diharapkan akan dapat mengatasi permasalahan degradasi moral pada peserta didik. Melalui internalisasi nilai-nilai budaya mutu ini peserta didik akan mampu menjadi insan yang bermoral dan berkarakter yang berimbang pula bagi sekolah yang dinilai berbudaya mutu. Ketika sekolah mampu menjadi sekolah berbudaya mutu, maka masyarakat akan percaya untuk menggunakan jasa pendidikan yang ditawarkan oleh pihak sekolah, tentu saja hal ini juga akan menguntungkan bagi pihak sekolah.

Berdasarkan hasil temuan pada dua sekolah yakni SDN Kauman 1 Malang dan SD Plus Al-Kautsar Malang, maka peneliti tertarik untuk meneliti dan mengkaji secara mendalam mengenai nilai-nilai budaya mutu dan strategi internalisasi nilai-nilai budaya lingkungan sekolah tersebut. Hal ini dilakukan karena peneliti merasa jika pada kedua sekolah tersebut memiliki strategi penanaman nilai-nilai budaya mutu lingkungan sekolah yang baik dengan dibuktikan oleh perolehan berbagai prestasi baik akademik maupun non akademik. Melalui hasil penelitian yang akan diperoleh tersebut, maka diharapkan kedua sekolah tersebut mampu untuk menjadi percontohan bagi sekolah lain untuk menjadi sekolah yang berbudaya mutu pula.

Kedua sekolah tersebut memiliki status yang berbeda, yakni negeri dan swasta, maka akan mampu memberikan gambaran yang lebih luas bagi sekolah-sekolah lain untuk bisa meniru keberhasilan kedua sekolah tersebut. Ketika setiap sekolah mampu menjadi sekolah yang berbudaya mutu dan menjadikan peserta didik yang bermutu, maka akan menjadikan bangsa Indonesia di masa mendatang memiliki warga negara yang bermoral dan bermartabat. Sehingga permasalahan degradasi moral yang kian melejit akan mampu untuk terpecahkan melalui penginternalisasian nilai-nilai budaya mutu lingkungan sekolah.

## 2. Metode

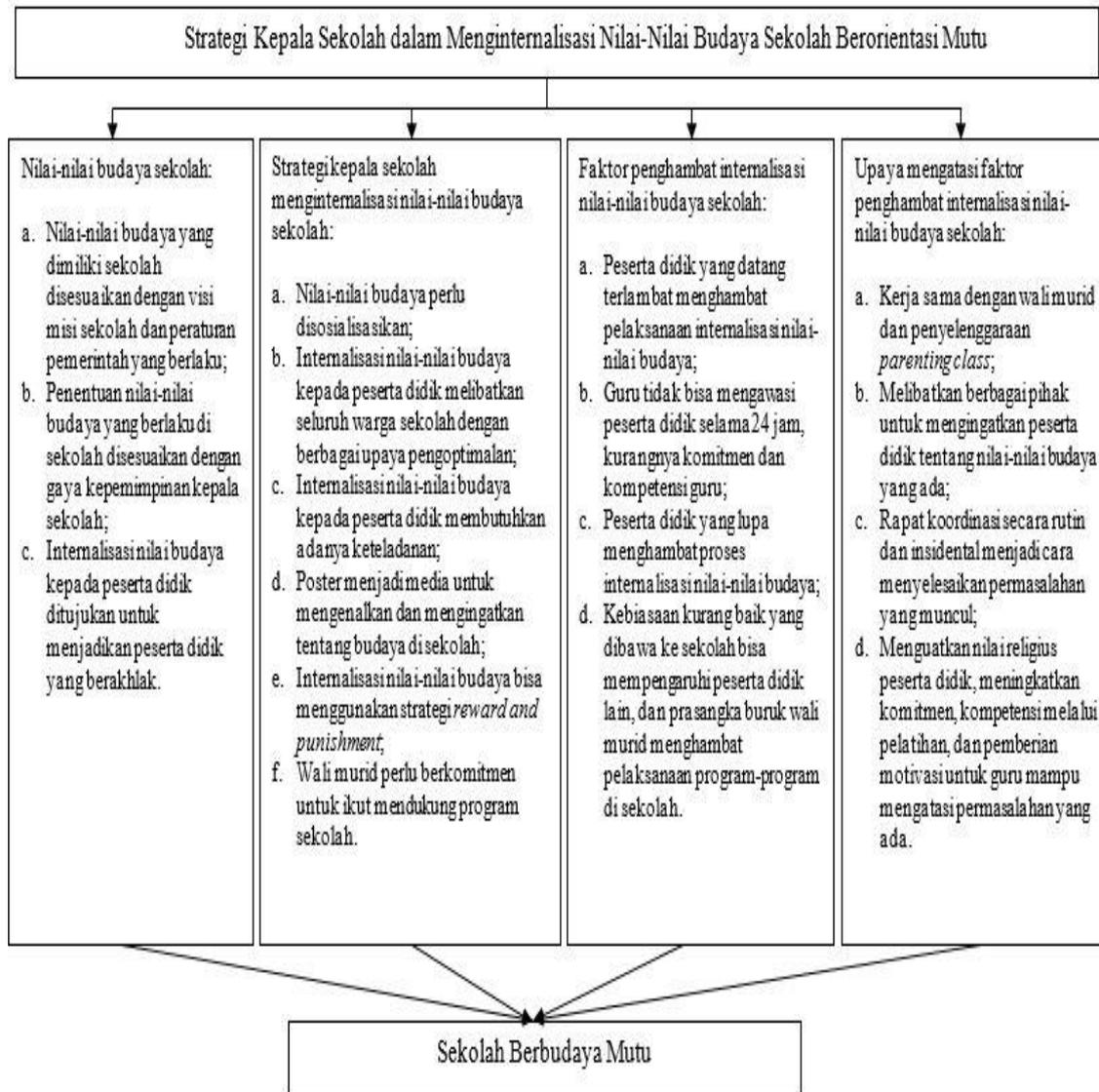
Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian multi kasus. Penelitian dilakukan di dua lokasi, yaitu SDN Kauman 1 Malang dan SD Plus Al-Kautsar Malang. Pemilihan kedua sekolah tersebut karena kedua sekolah memiliki kultur yang berbeda, sehingga hasil dari penelitian di dua sekolah tersebut bisa dibandingkan. Fenomena yang diteliti pada kedua situs yaitu strategi kepala sekolah dalam menginternalisasi nilai-nilai budaya sekolah berorientasi mutu. Sebagaimana diketahui bahwa tiap sekolah memiliki budaya sekolah masing-masing, maka penelitian ini akan membandingkan hal-hal yang menjadi perbedaan dan persamaan yang ada pada kedua sekolah tersebut.

Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Sumber data penelitian primer berasal dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, kepala bidang, kepala bagian, dan guru. Sementara data penelitian sekunder berasal dari foto dan dokumen. Selanjutnya data hasil penelitian dianalisis menggunakan siklus Miles dan Huberman. Guna melakukan pengecekan keabsahan data peneliti menggunakan triangulasi sumber dan teknik, pengecekan anggota (*member checks*), meningkatkan ketekunan, serta kecukupan bahan referensi yang sesuai dengan fokus penelitian.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1. Hasil

Penelitian yang telah dilakukan di SDN Kauman 1 Malang dan SD Plus Al-Kautsar Malang memperoleh hasil meliputi: (1) nilai-nilai budaya sekolah; (2) strategi kepala sekolah dalam menginternalisasi nilai-nilai budaya sekolah; (3) faktor penghambat dalam menginternalisasi nilai-nilai budaya sekolah; dan (4) upaya mengatasi faktor penghambat dalam internalisasi nilai-nilai budaya sekolah. Data-data temuan dari kedua sekolah tersebut selanjutnya dipaparkan melalui temuan lintas kasus yang ada pada gambar berikut ini.



**Gambar 1. Diagram Konteks Strategi Kepala Sekolah dalam Menginternalisasi Nilai-nilai Budaya Sekolah Berorientasi Mutu**

### 3.2. Pembahasan

#### 3.2.1. Nilai-nilai Budaya Sekolah Berorientasi Mutu di SDN Kauman 1 Malang dan SD Plus Al-Kautsar Malang

Nilai-nilai budaya merupakan aturan-aturan yang disepakati dan diyakini suatu kelompok organisasi sebagai acuan dalam berperilaku. Sehingga nilai-nilai budaya akan memengaruhi dalam berperilaku setiap anggota dalam suatu kelompok organisasi, dengan demikian keberadaan nilai-nilai budaya ini akan mampu menjadi ciri khas dan identitas bagi suatu kelompok organisasi. Nilai-nilai budaya dalam suatu kelompok organisasi akan berkembang dan diwariskan dari generasi ke generasi untuk tetap mempertahankan ciri khasnya dalam upaya mewujudkan tujuan kelompok organisasi.

Nilai-nilai budaya yang berada dalam suatu organisasi sekolah diamalkan dalam kehidupan sehari-hari guna mendukung tercapainya perwujudan visi dan misi sekolah. Melalui pengamalan nilai-nilai budaya diharapkan mampu membentuk pribadi setiap individu sesuai dengan visi dan misi suatu sekolah yang berciri khas dan nantinya akan berujung pada pencapaian mutu sekolah. Kondisi demikianlah yang terjadi di SDN Kauman 1 Malang dan SD Plus Al-Kautsar Malang, dimana kedua memiliki nilai-nilai budaya sekolah yang diyakini, diinternalisasi, serta dilaksanakan guna mendukung perwujudan visi misi sekolah.

Hal ini sebagaimana setiap sekolah berupaya mengembangkan dan membangun budaya yang unik sehingga menjadi ciri khas dari sekolah tersebut. Budaya yang ada di sekolah kemudian disosialisasikan dan ditransmisikan kepada warga sekolah guna mendorong dan memberi motivasi bagi semua warga sekolah untuk mencapai tujuan sekolah (Fanani, 2013:300).

Nilai-nilai budaya sekolah di SDN Kauman 1 Malang dan SD Plus Al-Kautsar Malang dikembangkan berdasarkan pada Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 87 Tahun 2017 Tentang Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) yang menjadi tanggung jawab satuan pendidikan, namun pada pelaksanaannya disesuaikan dengan visi misi sekolah yang ada. Melalui cara ini maka pelaksanaan nilai-nilai budaya akan mampu untuk mewujudkan tujuan dari pelaksanaan PPK serta perwujudan dari visi misi sekolah. Sehingga sekolah akan bisa menjadi sekolah yang bermutu melalui pelaksanaan internalisasi nilai-nilai budaya sekolah tersebut. Sebagaimana pendapat dari Sagala (2009:113) yang menyebutkan bahwa “budaya organisasi dibangun oleh para anggota organisasi dengan mengacu kepada etika dan sistem nilai yang berkembang dalam organisasi dan pemberian hak kepada anggota dan pimpinan dan dipengaruhi oleh struktur yang berlaku dalam organisasi tersebut”.

Keberadaan nilai-nilai budaya sekolah di SDN Kauman 1 Malang dan SD Plus Al-Kautsar Malang tidak lepas dari campur tangan kepala sekolah. Namun yang membedakan adalah keberadaan nilai-nilai budaya di SDN Kauman 1 Malang berdasarkan sistem partisipatif, sementara SD Plus Al-Kautsar berdasarkan sistem otoritatif dan benevolent. Hal ini sebagaimana pernyataan dari Linkert mengenai teori situasional dengan sistem (dalam Mustiningsih, 2013) yang menyatakan ciri-ciri dari sistem partisipatif, yaitu: (1) *team work*; (2) adanya keterbukaan dan kepercayaan pada bawahan; dan (3) komunikasi dua arah (*top down and bottom up*). Sedangkan ciri-ciri dari sistem otoritatif dan benevolent, yaitu: (1) pimpinan percaya pada bawahan; (2) motivasi dengan hadiah dan hukuman; (3) adanya komunikasi ke atas; (4) mendengarkan pendapat dan ide bawahan; dan (5) adanya delegasi wewenang.

Keberadaan nilai-nilai budaya sekolah tentu diharapkan bisa terinternalisasi pada diri peserta didik guna mewujudkan sekolah yang bermutu. Ketika nilai-nilai budaya sekolah berhasil terinternalisasi kepada peserta didik, maka akan mampu untuk mewujudkan tujuan dari visi dan misi sekolah serta tujuan dari penerapan PPK, yakni menjadi peserta didik yang memiliki karakter yang dapat mengembangkan diri dan bisa diterima di masyarakat. Sebagaimana yang disampaikan oleh Hidayat (dalam Fanani, 2013:298) bahwa budaya sekolah yang bagus akan memudahkan pelaksanaan pendidikan karakter bagi peserta didik. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa guna mewujudkan sekolah yang bermutu dibutuhkan adanya budaya sekolah yang baik, sebab budaya sekolah yang baik sangat mendukung tercapainya sekolah bermutu.

### 3.2.2. Strategi Kepala Sekolah dalam Menginternalisasi Nilai-nilai Budaya Sekolah Berorientasi Mutu di SDN Kauman 1 Malang dan SD Plus Al-Kautsar Malang

Penginternalisasian nilai-nilai budaya sekolah tentu membutuhkan adanya strategi yang meliputi cara-cara untuk melaksanakan penanaman nilai-nilai budaya sekolah tersebut. Kepala sekolah sebagai motor penggerak suatu lembaga pendidikan haruslah mampu menyusun strategi yang tepat. Melalui strategi yang tepat akan dapat melakukan penginternalisasian nilai-nilai budaya sekolah secara optimal yang mampu untuk meningkatkan mutu sekolah. Strategi yang digunakan dalam penginternalisasian nilai-nilai budaya sekolah, yaitu melalui sosialisasi nilai-nilai budaya sekolah kepada seluruh warga sekolah, program kegiatan kepada warga sekolah, kerja sama antara semua warga sekolah, pemasangan poster nilai-nilai budaya sekolah, pemberian contoh secara langsung terhadap pelaksanaan nilai-nilai budaya sekolah, melibatkan seluruh pihak untuk mengawal pelaksanaan internalisasi nilai-nilai budaya sekolah, adanya strategi *reward and punishment*, serta adanya komitmen dari wali murid untuk mendukung program-program kegiatan di sekolah.

Nilai-nilai budaya sekolah beserta program-program kegiatan yang sudah direncanakan perlu untuk disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah. Sosialisasi ini ditujukan untuk mengenalkan, memahami, dan menyamakan penerapan guna menyukkseskan pelaksanaan internalisasi nilai-nilai budaya sekolah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Mulyasa (2012:18) “sosialisasi ini penting, terutama agar seluruh warga sekolah mengenal dan memahami visi dan misi sekolah, serta pendidikan karakter yang akan diimplementasikan”. Melalui sosialisasi diharapkan akan dapat mengoptimalkan keberhasilan penginternalisasian nilai-nilai budaya sekolah kepada peserta didik mewujudkan sekolah yang bermutu.

Keterlibatan semua warga sekolah dalam menginternalisasi nilai-nilai budaya sekolah sangat diperlukan, warga sekolah yang terlibat harus mampu menjadi tauladan bagi peserta didik. Adanya keteladanan ini sangat mempengaruhi hasil dari proses internalisasi nilai-nilai budaya. Sebab, menginternalisasi nilai-nilai budaya pada peserta didik di sekolah dasar akan lebih efektif dengan cara ketauladanan. Selain adanya ketauladanan juga dibutuhkan lingkungan yang kondusif serta sarana yang memadai. Sebagaimana yang disampaikan Rachmawati dkk. (2018:417) bahwa keterlibatan seluruh pihak dan fasilitas sekolah yang mendukung akan menunjang keberhasilan pelaksanaan budaya sekolah. Sejalan dengan pendapat tersebut, Sobri (2015:9) menyatakan bahwa pendidikan karakter yang ada di sekolah perlu dirancang menjadi lebih menarik dan sesuai dengan lingkungan sekolah. Hal ini dikarenakan pendidikan karakter yang efektif disertai dengan pendekatan pendidikan karakter berbasis kelas, kultur sekolah dan komunitas. Kultur sekolah yang baik dan kondusif akan mampu menjadi pendukung individu-individu yang berada di dalam sekolah.

Pelaksanaan internalisasi nilai-nilai budaya sekolah bukan hanya menjadi tanggung jawab guru dan kepala sekolah, melainkan juga menjadi tanggung jawab orang tua. Pihak sekolah harus bisa bekerjasama dan berbagi tanggung jawab dalam pendidikan karakter peserta didik. Oleh karena itu orang tua dan guru harus bermitra dan bergandeng tangan membimbing tumbuh kembang peserta didik. Adanya sinergitas antara orang tua dan guru akan mampu untuk mengatasi permasalahan kenakalan pada anak/remaja yang disebabkan karena kurangnya perhatian dari orang tua dan anak kepada peserta didik. Peserta didik perlu untuk diajarkan, dibiasakan, dan dilatih secara konsisten agar membentuk karakter peserta

didik dan menjadi budaya sekolah, maka dari itu peran orang tua dan guru sangat dibutuhkan (Sumarsono, 2015:46).

Penginternalisasian nilai-nilai budaya sekolah perlu dikawal oleh seluruh pihak baik di sekolah maupun di rumah. Hal ini bertujuan agar tidak terjadi penyimpangan terhadap nilai-nilai budaya yang sudah diinternalisasikan. Maka dari itu, guru dan wali murid perlu untuk mengupayakan jalur strategis penumbuhan budi pekerti melalui cara berikut ini: (1) integrasi materi pendidikan budi pekerti ke dalam tema-tema pembelajaran di sekolah; (2) melalui kegiatan ekstrakurikuler; (3) melalui pembiasaan-pembiasaan yang dilakukan di sekolah berupa pembudayaan keseharian peserta didik di sekolah; dan (4) melalui pembiasaan di dalam kehidupan sehari-hari peserta didik ketika di rumah diselaraskan dengan pembiasaan yang dilakukan di sekolah (Bafadal, 2015:153-154). Dibutuhkan adanya kesinambungan antara pendidikan di keluarga, sekolah, dan masyarakat dalam penginternalisasian nilai-nilai budaya guna membentuk peserta didik yang memiliki budi pekerti. Melalui cara ini maka nilai-nilai yang sudah diinternalisasikan di sekolah bisa dibina di keluarga dan di masyarakat, sehingga berbagai pihak tersebut bisa saling menunjang (Sulthoni, 2015:221).

Kepala sekolah harus bisa melakukan berbagai upaya untuk bisa melakukan upaya internalisasi nilai-nilai budaya sekolah secara optimal keberhasilan pelaksanaan internalisasi nilai-nilai budaya sekolah akan mampu mengantarkan sekolah menjadi sekolah efektif. Guna mewujudkan sekolah yang efektif, kepala sekolah perlu memerankan empat model kepemimpinan dominan, yaitu meliputi model kepemimpinan spiritual, model kepemimpinan transformasional, model kepemimpinan pembelajaran, dan model kepemimpinan enterprener (Juharyanto, 2017:93).

### **3.2.3. Faktor Penghambat dalam Menginternalisasi Nilai-nilai Budaya Sekolah Berorientasi Mutu di SDN Kauman 1 Malang dan SD Plus Al-Kautsar Malang**

Pelaksanaan internalisasi nilai-nilai budaya sekolah tentu tidak berjalan mulus, terdapat hambatan yang dapat menghambat proses internalisasi. Hambatan ini bisa berasal dari berbagai sumber, mulai dari peserta didik sendiri, guru, hingga wali murid. Faktor penghambat yang berasal dari peserta didik disebabkan karena peserta didik yang datang terlambat, peserta didik yang lupa, serta kebiasaan kurang baik peserta didik yang dibawa ke sekolah dan bertentangan dengan nilai-nilai budaya yang ada di sekolah. Faktor penghambat yang berasal dari wali murid adalah ketidaksepahaman wali murid dengan program yang ada di sekolah serta wali murid yang terlalu sibuk bekerja dan tidak memiliki waktu yang cukup dengan peserta didik. Sementara penghambat yang berasal dari guru, berkaitan dengan komitmen dan kompetensi guru serta keterbatasan pengawasan guru kepada peserta didik.

Faktor-faktor penghambat yang muncul ini juga muncul pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahayu (2016:61) yang menyebutkan “kendala dalam pelaksanaan budaya sekolah di SD Muhammadiyah 1 Krian meliputi: (1) keterbatasan kemampuan guru; dan (2) keterbatasan pengawasan guru”. Andriani (2014:125-129) juga menyampaikan hambatan dari hasil penelitiannya meliputi: (1) sikap orang tua yang tidak peduli pada pendidikan anak; (2) minimnya biaya pendidikan; (3) peserta didik pasif dalam proses pembelajaran; dan (4) suasana pembelajaran tidak kondusif. Kalimantan (2016:55) juga menyebutkan bahwa adanya pembiasaan yang berbeda antara pembiasaan di sekolah dan pembiasaan di rumah akan menjadikan peserta didik merasa terbebas dari pembiasaan-pembiasaan yang dilakukan

di sekolah. Selain itu adanya wali murid yang tidak sejalan dengan program sekolah untuk menyeimbangkan aspek kognitif dan aspek sosial peserta didik. Keterbatasan sarana dan prasarana serta kondisi guru yang belum melakukan kewajibannya juga menjadi faktor penghambat.

### **3.2.4. Upaya Mengatasi Faktor Penghambat Internalisasi Nilai-nilai Budaya Sekolah Berorientasi Mutu di SDN Kauman 1 Malang dan SD Plus Al-Kautsar Malang**

Munculnya hambatan dalam pelaksanaan internalisasi nilai-nilai budaya sekolah tentu akan mengakibatkan nilai-nilai budaya tidak bisa terinternalisasi dengan optimal kepada peserta didik. Maka dari itu setiap hambatan yang muncul harus diatasi agar dapat mencapai tujuan dari penginternalisasian nilai-nilai budaya sekolah. Adapun upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut dengan cara: (1) memberikan motivasi, peningkatan komitmen dan kompetensi guru; (2) melakukan pertemuan dengan wali murid dan mengadakan *parenting class*; (3) pembentukan kaderisasi dan dewan anak; (4) pemberian teguran; (5) melakukan rapat bersama guru; dan (6) membentengi peserta didik dengan nilai religius.

Kepala sekolah sebagai penggerak utama di dalam sekolah sangat berperan dalam mengatasi permasalahan-permasalahan yang menghambat dalam pelaksanaan internalisasi nilai-nilai budaya sekolah. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu untuk menggerakkan seluruh warga sekolah agar bisa berupaya bersama menyelesaikan permasalahan yang terjadi di sekolah. Kepala sekolah akan dinilai berhasil ketika kepala sekolah mampu bertindak pada berbagai aktivitas untuk menggerakkan guru, karyawan, peserta didik, serta masyarakat untuk melakukan upaya guna mewujudkan program-program pendidikan yang ada di sekolah (Sobri, 2016:26).

Sebagai upaya untuk mengatasi hambatan-hambatan yang ada, kepala sekolah dapat mengupayakan cara berikut ini: (1) pembinaan perilaku sumber daya manusia dengan melakukan 5S, menyapa peserta didik, berperilaku santun, memberi kesempatan pada bawahan untuk melakukan konsultasi dengan kepala sekolah, dan sebagainya; (2) peningkatan sumber daya manusia dengan memberi kesempatan bagi warga sekolah untuk mengikuti kegiatan peningkatan kompetensi seperti seminar atau pun melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi, serta mengadakan seminar *parenting*; dan (3) peningkatan sarana dan prasarana (Rahayu, 2016:62-64).

Sebagaimana yang telah disebutkan di atas bahwa keterlibatan seluruh pihak sangat dibutuhkan dalam menginternalisasi nilai-nilai budaya sekolah, maka wali murid sebagai pihak yang terlibat dalam menginternalisasi nilai-nilai budaya selain membutuhkan adanya sosialisasi, juga perlu untuk mengikuti *parenting* yang diselenggarakan oleh pihak sekolah. Melalui kegiatan *parenting* ini maka akan bisa menjadi salah satu cara untuk meningkatkan hubungan keakraban antara pihak sekolah dengan wali murid, sehingga akan memudahkan untuk menangani permasalahan-permasalahan yang dialami oleh peserta didik (Lindasari dkk., 2017:152).

Pelaksanaan internalisasi nilai-nilai budaya tentu tidak berjalan mulus, kerap kali ditemukan penghambat dalam pelaksanaannya. Apalagi mengingat penginternalisasian nilai-

nilai budaya membutuhkan waktu yang tidak singkat. Beberapa permasalahan yang muncul dapat diatasi dengan melakukan upaya sebagai berikut ini: (1) integrasi keseluruhan lembaga pendidikan; (2) integrasi total kompetensi ke dalam keseharian aspek budaya sekolah; (3) penguatan komitmen kedisiplinan; (4) kerjasama dengan pihak ketiga; (5) *on going monitoring and evaluation*; (6) *routine progress reporting*; dan (7) *open reflection* (Juharyanto, 2015:230-233).

#### 4. Simpulan

Nilai-nilai budaya sekolah yang ada di SDN Kauman Malang 1 dan SD Plus Al-Kautsar Malang disusun melalui penyesuaian visi, misi, dan peraturan PPK yang berlaku. Adapun nilai-nilai budaya sekolah tersebut meliputi nilai religius, nasionalis, gotong royong, mandiri, integritas, sosial, literasi, peduli lingkungan, kewirausahaan, dan *life skill*. Pada proses penyusunan nilai-nilai budaya sekolah akan bergantung pada gaya kepemimpinan kepala sekolah. Pelaksanaan internalisasi nilai-nilai budaya sekolah bertujuan untuk membentuk karakter peserta didik dan menjadikan sekolah yang tidak hanya unggul dari sisi akademik, namun juga dari sisi budi pekerti.

Strategi internalisasi nilai-nilai budaya sekolah menggunakan cara sosialisasi nilai-nilai budaya sekolah yang ada agar semua warga sekolah bisa mengetahui dan ikut melakukan nilai-nilai budaya tersebut. Selanjutnya pada proses internalisasi nilai-nilai budaya sekolah pada peserta didik juga melibatkan berbagai pihak, mulai dari kepala sekolah, guru, karyawan, dan wali murid. Pada proses ini dibutuhkan ada keteladanan untuk peserta didik, selain itu juga membutuhkan adanya bantuan sarana berupa poster-poster yang ditempel di sekolah agar bisa menjadi pengingat. Cara lain yang bisa digunakan adalah dengan menggunakan sistem *reward and punishment*. Selain itu, wali murid sebagai pihak yang juga terlibat dalam internalisasi nilai-nilai budaya sekolah perlu untuk berkomitmen dalam mengawal pelaksanaan internalisasi nilai-nilai budaya sekolah yang berlaku.

Pelaksanaan internalisasi nilai-nilai budaya sekolah mengalami beberapa hambatan, yaitu keterlambatan kehadiran peserta didik di sekolah, peserta didik yang lupa, kebiasaan kurang baik peserta didik yang terbawa ke sekolah, keterbatasan waktu yang dimiliki guru dalam mengawasi peserta didik, komitmen guru yang kurang, kompetensi guru yang rendah, serta wali murid yang memiliki prasangka buruk terhadap program-program yang ada di sekolah.

Upaya yang bisa dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan internalisasi nilai-nilai budaya sekolah adalah dengan menjalin kerja sama dengan wali murid, menyelenggarakan *parenting class*, melibatkan semua pihak untuk ikut mengingatkan peserta didik ketika melakukan kesalahan, mengadakan rapat koordinasi secara rutin dan insidental bagi guru, serta menguatkan nilai religius peserta didik agar bisa menjadi benteng bagi diri peserta didik.

#### Daftar Rujukan

- Anwar, C. (2018). *Menelisik tentang Kenakalan Siswa di Kota Malang*, (Online), (<https://malangtoday.net/malang-ray/kota-malang/menelisik-tentang-kenakalan-siswa-di-kota-malang>), diakses 15 Juli 2018.
- Andriani, G. (2014). *Peningkatan Budaya Mutu untuk Pencapaian Akreditasi di Sekolah Dasar Widoro Yogyakarta*, (Online), ([http://eprints.uny.ac.id/20266/1/GITA%20ADRIANI\\_10110241003.pdf](http://eprints.uny.ac.id/20266/1/GITA%20ADRIANI_10110241003.pdf)), diakses 27 April 2018.

- Bafadal, I. (2015). *Penumbuhan Budi Pekerti Peserta Didik*. Artikel disajikan pada Prosiding Seminar Nasional Pendidikan: Meningkatkan Layanan Guru dan Kepala Sekolah dalam Penumbuhan Budi Pekerti, Malang, 24 Oktober 2015. Dalam Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, (Online), (<http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/03/13-lbrahim-Bafadal.pdf>), diakses 4 Desember 2018.
- Fanani, M. Z. (2014). Penanaman Nilai Karakter Melalui Pengembangan Budaya Sekolah. *Jurnal Al Hikmah*, 3 (2). (Online), (<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=358074&val=8181&title=PENANAMAN%20NILAI%20KARAKTER%20MELALUI%20PENGEMBANGAN%20BUDAYA%20SEKOLAH>), diakses 24 April 2018.
- Juharyanto. (2017). Kepemimpinan Unggul Kepala Sekolah Dasar Daerah Terpencil. *Jurnal Sekolah Dasar: Kajian Teori dan Praktik Pendidikan*, 26 (1). (Online), (<http://journal2.um.ac.id/index.php/sd/issue/view/139>), diakses 3 Desember 2018.
- Juharyanto. (2015). *Strategi Penguatan Karakter Peserta Didik oleh Kepala Sekolah*. Artikel disajikan pada Prosiding Seminar Nasional Pendidikan: Meningkatkan Layanan Guru dan Kepala Sekolah dalam Penumbuhan Budi Pekerti, Malang, 24 Oktober 2015. Dalam Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, (Online), (<http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/03/18-Juharyanto.pdf>), diakses 4 Desember 2018.
- Juharyanto. (2014). Internalisasi Nilai Karakter dalam Membangun Kultur Organisasi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Lentera*, 1 (1). (Online), (<http://disdikbondowoso.blogspot.com/2014/03/jurnal-pendidikan-lentera-vol-1.html>), diakses 3 Desember 2018.
- Kalimantara, B. R. F. (2016). Manajemen *Quality Assurance* Sebagai Upaya Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat Terhadap Sekolah. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 1 (1). (Online), (<http://journal2.um.ac.id/index.php/jmsp/article/download/1856/1088>), diakses 3 Desember 2018.
- Khambali, I. (2015). *Budaya Mutu Sekolah Dasar (Sebuah Catatan)*, (Online), (<https://diknas.malangkota.go.id/?p=3561>), diakses 2 Juli 2018.
- Komariah, A. (2010). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Lindasari, E., Wiyono, B. B., & Arifin, I. (2017). Manajemen *Parenting* dalam Meningkatkan Hubungan Sekolah dengan Orangtua. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 1 (2). (Online), (<http://journal2.um.ac.id/index.php/jmsp/article/download/1869/1100>), diakses 3 Desember 2018.
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen Pendidikan Karakter*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mustiningsih. (2013). *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 87 Tahun 2017 tentang Penguatan Pendidikan Karakter*. (Online), (<https://www.google.com/search?hl=in-ID&source=android-browser&q=perpres+penetapan+penguatan+pendidikan+karakter&oq=perpres+penetapan+penguatan+pendidikan+karakter&aqs=mobile-gws-lite>), diakses 27 Maret 2018.
- Rachmawati, W., Benty, D. D. N., & Sumarsono, R. B. (2018). Budaya Sekolah Berbasis Ketarunaan dalam Pembentukan Karakter Peserta Didik. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 1 (4). (Online), (<http://journal2.um.ac.id/index.php/jamp/article/download/5104/2789>), diakses 3 Desember 2018.
- Rahayu, D. W. (2016). Internalisasi Nilai Karakter Melalui Budaya Sekolah. *Jurnal Buana Pendidikan*. 12 (22). (Online), ([http://jurnal.unipasby.ac.id/index.php/jurnal\\_buana\\_pendidikan/article/view/618](http://jurnal.unipasby.ac.id/index.php/jurnal_buana_pendidikan/article/view/618)), diakses 13 April 2018.
- Sagala, S. (2009). *Memahami Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sobri, A. Y. (2016). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah dalam Era Masyarakat Ekonomi ASEAN*. Artikel disajikan pada Seminar Nasional Manajemen Pendidikan: Penguatan Manajemen Mutu Pendidikan Menyikapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dan Globalisasi, Malang, 7 Mei 2016. Dalam Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, (Online), (<http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/09/output-MEA.pdf>), diakses 3 Desember 2018.
- Sobri, A. Y. (2015). *Menumbuhkan Nilai Karakter Siswa di Sekolah*. Artikel disajikan pada Prosiding Seminar Nasional Pendidikan: Meningkatkan Layanan Guru dan Kepala Sekolah dalam Penumbuhan Budi Pekerti, Malang, 24 Oktober 2015. Dalam Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Malang, (Online), (<http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/09/output-karakter.pdf>), diakses 3 Desember 2018.

- Sulthoni. (2015). *Kesinambungan Pendidikan Budi Pekerti di Keluarga, Sekolah, dan Masyarakat*. Artikel disajikan pada Prosiding Seminar Nasional Pendidikan: Meningkatkan Layanan Guru dan Kepala Sekolah dalam Penumbuhan Budi Pekerti, Malang, 24 Oktober 2015. Dalam Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, (Online), (<http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/03/17-Sulthoni.pdf>), diakses 4 Desember 2018.
- Sumarsono, R. B. (2015). *Penumbuhan Budi Pekerti Melalui Peran Orang Tua dan Guru di Sekolah*. Artikel disajikan pada Prosiding Seminar Nasional Pendidikan: Meningkatkan Layanan Guru dan Kepala Sekolah dalam Penumbuhan Budi Pekerti, Malang, 24 Oktober 2015. Dalam Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, (Online), (<http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/03/5-R.-Bambang-Sumarsono.pdf>), diakses 3 Desember 2018.
- Wardani, N. S. (2015). *Pengembangan Nilai-Nilai Budaya Sekolah Berkarakter*. 5 (3). (Online), (<http://ejournal.uksw.edu/scholaria/article/download/25/23>), diakses 16 Maret 2017.
- Widiyati, W. (2015). *Kemampuan Kepala Sekolah dan Guru dalam Proses Pembelajaran Pendidikan Karakter*. Artikel disajikan pada Prosiding Seminar Nasional Pendidikan: Meningkatkan Layanan Guru dan Kepala Sekolah dalam Penumbuhan Budi Pekerti, Malang, 24 Oktober 2015. Dalam Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, (Online), (<http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/03/12-Wiwik-Widiyati.pdf>), diakses 3 Desember 2018.