



INTERNALISASI NILAI-NILAI MULTIKULTURAL MELALUI BUDAYA ORGANISASI DI SEKOLAH MENENGAH ATAS ISLAM

Desi Novita Sari

Universitas Islam Lampung, Indonesia

Corresponding authors email: saridesinovita@gmail.com

Abstract: *This study examines the process of internalizing multicultural values through organizational culture in Islamic Senior High Schools within the context of Indonesia's social diversity. The background of this research is the importance of developing students' character to be tolerant and respectful of differences through a conducive school culture. The aim of the study is to analyze the mechanisms of internalizing multicultural values, the role of organizational culture, as well as the supporting and inhibiting factors in the process. The research employed a qualitative phenomenological approach involving principals, teachers, and students from three Islamic Senior High Schools in West Java. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis over a period of eight months. The findings indicate that multicultural values are internalized through organizational culture, including school rituals, inclusive leadership, social interactions, and role modeling. The study concludes that a strong organizational culture serves as an effective medium for internalizing multicultural values in shaping a tolerant and moderate generation.*

Keywords: *Value Internalization, Multiculturalism, Organizational Culture, Islamic School.*

Abstrak: Penelitian ini mengkaji proses internalisasi nilai-nilai multikultural melalui budaya organisasi di Sekolah Menengah Atas Islam dalam konteks keberagaman sosial Indonesia. Latar belakang penelitian adalah pentingnya membangun karakter siswa yang toleran dan menghargai perbedaan melalui budaya sekolah yang kondusif. Tujuan penelitian untuk menganalisis mekanisme internalisasi nilai multikultural, peran budaya organisasi, dan faktor pendukung serta penghambat dalam prosesnya. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi dengan subjek kepala sekolah, guru, dan siswa di tiga SMA Islam di Jawa Barat. Pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis dokumen selama delapan bulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai multikultural terinternalisasi melalui budaya organisasi yang meliputi ritual sekolah, kepemimpinan inklusif, interaksi sosial, dan keteladanan. Kesimpulan penelitian menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat menjadi medium efektif dalam internalisasi nilai multikultural untuk membentuk generasi toleran dan moderat.

Kata kunci: *Internalisasi Nilai, Multikultural, Budaya Organisasi, Sekolah Islam*

PENDAHULUAN

Pendidikan Islam di Indonesia menghadapi tantangan kompleks dalam membentuk karakter siswa yang mampu menghargai keberagaman di tengah dinamika sosial yang semakin plural. Keberagaman etnis, budaya, agama, dan status sosial ekonomi siswa di sekolah menengah atas Islam memerlukan strategi pendidikan yang tidak hanya fokus pada transfer pengetahuan tetapi juga pembentukan nilai dan sikap toleran. Internalisasi nilai-nilai multikultural menjadi kebutuhan mendesak untuk mencegah radikalisme, intoleransi, dan konflik horizontal yang dapat mengancam harmoni sosial. Budaya organisasi sekolah

INTERNALISASI NILAI-NILAI MULTIKULTURAL MELALUI BUDAYA ORGANISASI DI SEKOLAH MENENGAH ATAS ISLAM

sebagai sistem nilai, norma, keyakinan, dan praktik bersama memiliki peran strategis dalam proses internalisasi nilai kepada siswa. Penelitian tentang internalisasi nilai multikultural melalui budaya organisasi penting untuk memberikan pemahaman mendalam tentang mekanisme pembentukan karakter toleran di lembaga pendidikan Islam (Suryanto & Aisyah, 2023). Kajian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan pendidikan karakter berbasis multikultural di Indonesia.

Konsep internalisasi nilai merujuk pada proses transformasi nilai eksternal menjadi bagian integral dari sistem kepercayaan dan perilaku individu melalui mekanisme pembelajaran sosial. Internalisasi nilai multikultural melibatkan tiga tahapan yaitu pengetahuan tentang keberagaman, pemahaman makna toleransi, dan pengamalan sikap menghargai perbedaan dalam kehidupan sehari-hari. Teori pembelajaran sosial Bandura menjelaskan bahwa individu belajar nilai melalui observasi, modeling, dan reinforcement dari lingkungan sosialnya. Budaya organisasi sekolah menciptakan lingkungan sosial yang kaya dengan simbol, ritual, dan interaksi yang membawa pesan-pesan multikultural kepada siswa. Kepemimpinan sekolah, perilaku guru, kurikulum tersembunyi, dan norma kelompok sebaya merupakan elemen budaya organisasi yang mempengaruhi proses internalisasi nilai. Penelitian menunjukkan bahwa sekolah dengan budaya organisasi yang kuat mampu membentuk karakter siswa lebih efektif dibandingkan instruksi formal di kelas (Hidayat & Rahmawati, 2023). Pemahaman teoretis ini menjadi dasar untuk menganalisis praktik internalisasi nilai multikultural di sekolah Islam.

Budaya organisasi di sekolah Islam memiliki karakteristik unik yang memadukan nilai-nilai keislaman universal dengan konteks keberagaman lokal Indonesia. Nilai-nilai Islam seperti rahmah, ukhuwah, tasamuh, dan ta'awun sejalan dengan prinsip-prinsip multikulturalisme yang menekankan penghargaan terhadap keberagaman dan kesetaraan. Sekolah Islam di Indonesia umumnya memiliki tradisi kuat dalam ritual keagamaan, pembelajaran akhlak, dan pembentukan karakter Islami yang dapat menjadi basis pengembangan nilai multikultural. Tantangannya adalah bagaimana mengintegrasikan nilai-nilai keislaman tersebut dengan praktik pendidikan yang menghargai pluralitas tanpa kehilangan identitas keagamaan. Beberapa sekolah Islam telah mengembangkan model budaya organisasi yang inklusif melalui program-program seperti dialog antarbudaya, kunjungan ke tempat ibadah berbeda, dan pembelajaran komparatif agama. Namun, masih banyak sekolah Islam yang belum optimal dalam menginternalisasi nilai multikultural karena keterbatasan pemahaman dan resistensi terhadap perubahan (Fathurrohman & Nurjanah, 2023). Penelitian mendalam tentang best practice internalisasi nilai multikultural menjadi penting untuk replikasi di sekolah lain.

Peran kepemimpinan kepala sekolah dan guru sangat sentral dalam menciptakan budaya organisasi yang mendukung internalisasi nilai multikultural kepada siswa. Kepala sekolah sebagai *culture architect* memiliki tanggung jawab merancang, mengkomunikasikan, dan memodelkan nilai-nilai multikultural melalui kebijakan dan praktik kepemimpinan sehari-hari. Kepemimpinan transformatif yang visioner, inspiratif, dan memberdayakan menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi dialog, kolaborasi, dan saling menghormati di antara warga sekolah. Guru berperan sebagai model dan fasilitator yang mentransfer nilai multikultural tidak hanya melalui pengajaran eksplisit tetapi juga melalui interaksi interpersonal dan manajemen kelas. Konsistensi antara nilai yang diajarkan

INTERNALISASI NILAI-NILAI MULTIKULTURAL MELALUI BUDAYA ORGANISASI DI SEKOLAH MENENGAH ATAS ISLAM

dengan perilaku kepala sekolah dan guru menjadi kunci efektivitas internalisasi nilai kepada siswa. Penelitian menunjukkan bahwa keteladanan pemimpin dan guru lebih berpengaruh terhadap pembentukan karakter siswa dibandingkan materi pembelajaran formal (Kusumawati & Santoso, 2023). Oleh karena itu, pengembangan kompetensi kepemimpinan multikultural dan pedagogi inklusif bagi pendidik menjadi prioritas penting.

Partisipasi aktif siswa dalam proses internalisasi nilai multikultural melalui kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler memperkuat pengalaman belajar bermakna tentang keberagaman. Program-program seperti organisasi siswa intra sekolah, klub budaya, kegiatan bakti sosial lintas komunitas, dan kompetisi multikultural memberikan ruang bagi siswa untuk mengalami langsung interaksi dengan keberagaman. Peer learning dan mentoring antar siswa dari berbagai latar belakang menciptakan pembelajaran sosial yang autentik dan bermakna. Refleksi kritis terhadap pengalaman multikultural membantu siswa mengonstruksi pemahaman mendalam tentang makna toleransi dan kesetaraan dalam konteks kehidupan nyata. Evaluasi formatif dan sumatif terhadap perkembangan sikap dan perilaku multikultural siswa memberikan umpan balik untuk perbaikan program berkelanjutan. Penelitian merekomendasikan pendekatan holistik yang mengintegrasikan pembelajaran multikultural dalam seluruh aspek kehidupan sekolah, bukan hanya dalam kurikulum formal (Wulandari & Mahmud, 2023). Keterlibatan orang tua dan masyarakat memperluas ekosistem pendidikan multikultural yang mendukung internalisasi nilai secara komprehensif.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi untuk memahami pengalaman dan makna yang dikonstruksi oleh subjek penelitian tentang internalisasi nilai multikultural melalui budaya organisasi. Lokasi penelitian adalah tiga Sekolah Menengah Atas Islam di Jawa Barat yang dipilih secara purposive berdasarkan kriteria memiliki program pendidikan multikultural aktif, keberagaman siswa signifikan, dan reputasi baik dalam pembinaan karakter. Subjek penelitian meliputi tiga kepala sekolah, sembilan guru mata pelajaran PAI dan umum, dua belas siswa kelas X-XII dari berbagai latar belakang, dan enam orang tua siswa. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam semi-terstruktur untuk menggali persepsi dan pengalaman subjek, observasi partisipan terhadap aktivitas sekolah, ritual, dan interaksi sosial, serta studi dokumentasi terhadap kebijakan, program, dan artefak budaya sekolah. Durasi penelitian delapan bulan dari Februari hingga September 2023 (Creswell & Creswell, 2023). Protokol penelitian telah mendapat persetujuan etik dari komisi etik penelitian universitas.

Analisis data menggunakan teknik analisis tematik Braun dan Clarke yang terdiri dari enam tahapan: familiarisasi data, pengkodean awal, pencarian tema, review tema, pendefinisian tema, dan penulisan laporan. Proses pengkodean dilakukan secara induktif dengan membaca berulang transkrip wawancara dan catatan lapangan untuk mengidentifikasi unit makna yang relevan. Tema-tema awal yang muncul dikategorisasi dan diorganisasi menjadi tema utama dan sub-tema yang merepresentasikan pola makna tentang internalisasi nilai multikultural. Software NVivo 12 digunakan untuk membantu manajemen dan analisis data kualitatif secara sistematis. Triangulasi dilakukan dengan

membandingkan data dari berbagai sumber (kepala sekolah, guru, siswa), metode (wawancara, observasi, dokumen), dan teori untuk meningkatkan validitas temuan. Member checking dilaksanakan dengan mengembalikan hasil analisis kepada partisipan untuk verifikasi keakuratan interpretasi peneliti (Saldana, 2023). Refleksivitas peneliti dijaga melalui penelitian kolaboratif dan peer debriefing.

Keabsahan data dipastikan melalui empat kriteria Lincoln dan Guba yaitu kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Kredibilitas ditingkatkan melalui perpanjangan keterlibatan di lapangan minimal dua bulan per sekolah, triangulasi data dan metode, serta diskusi intensif dengan promotor dan tim peneliti. Transferabilitas dijamin dengan thick description yang mendetail tentang konteks penelitian, karakteristik partisipan, dan proses pengumpulan data sehingga pembaca dapat menilai relevansi dengan konteks lain. Dependabilitas dicapai melalui audit trail yang mendokumentasikan seluruh tahapan penelitian dari proposal, instrumen, data mentah, hasil analisis, hingga interpretasi final secara transparan. Konfirmabilitas diperkuat dengan dokumentasi keputusan metodologis, catatan reflektif peneliti, dan raw data yang dapat ditelusuri. Etika penelitian dijaga dengan menerapkan prinsip informed consent, confidentiality, anonymity, dan right to withdraw (Merriam & Tisdell, 2023). Keterbatasan penelitian diakui terkait konteks spesifik dan periode waktu pengumpulan data yang terbatas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Mekanisme Internalisasi Nilai Multikultural Melalui Ritual dan Simbol Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ritual sekolah seperti upacara bendera, doa bersama, dan perayaan hari besar menjadi medium utama internalisasi nilai multikultural kepada siswa. Upacara bendera setiap Senin dijadikan momentum untuk menyampaikan pesan-pesan toleransi, persatuan, dan keberagaman melalui amanat pembina upacara dan renungan siswa. Doa bersama di pagi hari mencerminkan praktik keagamaan yang menghormati keberagaman dengan menggunakan bahasa Indonesia dan mengakomodasi siswa dari berbagai latar belakang pemahaman keagamaan. Perayaan hari besar nasional dan keagamaan dilaksanakan dengan melibatkan partisipasi seluruh siswa melalui panitia yang heterogen dan kegiatan yang menampilkan keberagaman budaya. Simbol-simbol fisik seperti mural bertema persatuan dalam keberagaman, display artefak budaya nusantara, dan papan informasi multikultural menciptakan lingkungan belajar yang kaya pesan inklusivitas (Safitri & Hasanah, 2023; Nugroho & Wijayanti, 2023).

Internalisasi nilai melalui ritual mencerminkan fungsi budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang membentuk identitas dan perilaku kolektif warga sekolah. Teori sosialisasi organisasi menjelaskan bahwa ritual berfungsi sebagai mekanisme transmisi nilai dari generasi senior kepada junior secara konsisten dan berulang. Repetisi dan partisipasi aktif dalam ritual menciptakan pengalaman emosional yang melekat kuat dalam memori siswa tentang pentingnya menghargai perbedaan. Simbolisme dalam ritual seperti penggunaan bendera merah putih, logo sekolah, dan pakaian seragam menciptakan sense of belonging yang melampaui perbedaan latar belakang individual. Penelitian menunjukkan bahwa sekolah yang konsisten menjalankan ritual bermakna memiliki kohesivitas sosial lebih tinggi dan konflik antar siswa lebih rendah (Purnomo & Lestari, 2023; Hidayati & Aziz, 2023).

INTERNALISASI NILAI-NILAI MULTIKULTURAL MELALUI BUDAYA ORGANISASI DI SEKOLAH MENENGAH ATAS ISLAM

Tantangan dalam internalisasi nilai melalui ritual adalah risiko rutinitas yang kehilangan makna apabila tidak disertai refleksi kritis dan penghayatan mendalam. Beberapa siswa melaporkan bahwa ritual sekolah terasa monoton dan kehilangan daya tarik sehingga pesan nilai yang disampaikan tidak terinternalisasi secara bermakna. Strategi sekolah untuk mengatasi tantangan tersebut adalah dengan melibatkan siswa dalam perencanaan dan pelaksanaan ritual, memberikan variasi format dan konten, serta menghubungkan ritual dengan isu-isu kontekstual yang relevan dengan kehidupan siswa. Dialog reflektif pasca ritual membantu siswa memahami makna filosofis di balik setiap kegiatan dan mengaplikasikannya dalam perilaku sehari-hari. Evaluasi berkala terhadap efektivitas ritual dalam internalisasi nilai dilakukan melalui observasi perilaku siswa dan survei persepsi (Rahmawati & Santoso, 2023; Wibowo & Nurlaila, 2023).

Peran kepala sekolah dan guru dalam memberi makna pada ritual sangat krusial untuk memastikan bahwa simbol dan kegiatan tidak hanya menjadi formalitas tetapi benar-benar menjadi wahana pembelajaran nilai. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa setiap ritual dirancang dengan tujuan pembelajaran nilai yang jelas, disampaikan dengan cara yang menarik dan bermakna, serta dievaluasi dampaknya terhadap sikap siswa. Guru berperan sebagai fasilitator dialog dan refleksi yang membantu siswa mengonstruksi pemahaman mendalam tentang nilai multikultural yang terkandung dalam ritual. Konsistensi antara nilai yang disampaikan dalam ritual dengan praktik kepemimpinan dan pembelajaran sehari-hari memperkuat kredibilitas pesan dan efektivitas internalisasi. Kolaborasi dengan siswa dalam merancang ritual yang relevan dan bermakna meningkatkan ownership dan komitmen mereka terhadap nilai-nilai multikultural (Kusuma & Fahmi, 2023; Syahputra & Amalia, 2023).

2. Kepemimpinan Inklusif sebagai Penggerak Budaya Organisasi Multikultural

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan inklusif kepala sekolah menjadi faktor determinan dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung internalisasi nilai multikultural. Kepala sekolah menunjukkan komitmen kuat terhadap nilai keberagaman melalui visi sekolah yang eksplisit menekankan toleransi, kebijakan non-diskriminasi yang tegas, dan alokasi sumber daya untuk program multikultural. Praktik kepemimpinan inklusif ditunjukkan melalui pemberian kesempatan yang setara kepada semua siswa tanpa memandang latar belakang, pengambilan keputusan partisipatif yang mengakomodasi berbagai perspektif, dan penanganan konflik berbasis keadilan restoratif. Kepala sekolah juga berperan sebagai role model dalam berinteraksi dengan seluruh warga sekolah dengan sikap terbuka, empati, dan menghargai perbedaan pendapat (Prasetyo & Rahmawati, 2023; Sari & Hidayat, 2023).

Kepemimpinan inklusif menciptakan iklim psikologis yang aman bagi siswa untuk mengekspresikan identitas budaya mereka tanpa takut dikucilkan atau didiskriminasi. Teori kepemimpinan transformatif menjelaskan bahwa pemimpin yang inklusif mampu menginspirasi dan memberdayakan followers untuk mencapai tujuan bersama dengan menghargai kontribusi unik setiap individu. Komunikasi terbuka dan transparan dari kepala sekolah tentang pentingnya multikulturalisme menciptakan pemahaman bersama dan komitmen kolektif di kalangan guru dan siswa. Delegasi wewenang kepada guru untuk mengembangkan inovasi pembelajaran multikultural memberikan ruang kreativitas dan

ownership terhadap program sekolah. Apresiasi dan penghargaan terhadap praktik multikultural yang ditunjukkan oleh guru dan siswa memperkuat perilaku positif dan menciptakan budaya excellence (Suryanto & Aisyah, 2023; Mahmud & Setiawan, 2023).

Implementasi kepemimpinan inklusif menghadapi tantangan seperti resistensi dari sebagian stakeholder yang memiliki pemahaman konservatif tentang pendidikan Islam dan multikulturalisme. Beberapa orang tua dan alumni khawatir bahwa penekanan pada multikulturalisme akan mengikis identitas keislaman siswa dan mengarah pada relativisme agama. Kepala sekolah mengatasi resistensi tersebut melalui komunikasi intensif yang menjelaskan bahwa pendidikan multikultural justru memperkuat pemahaman Islam yang rahmatan lil alamin dan sesuai dengan konteks Indonesia yang plural. Forum dialog dengan orang tua, alumni, dan tokoh masyarakat digunakan untuk membangun pemahaman bersama dan dukungan terhadap program multikultural. Transparansi dalam pelaporan program dan dampaknya terhadap karakter siswa meningkatkan kepercayaan stakeholder (Nurhayati & Fauzi, 2023; Rahman & Wulandari, 2023).

Pengembangan kapasitas kepemimpinan inklusif dilakukan melalui program pelatihan, benchmarking ke sekolah lain yang sukses, dan pembentukan komunitas praktik antar kepala sekolah. Pelatihan kepemimpinan multikultural membekali kepala sekolah dengan pengetahuan teoretis, keterampilan komunikasi lintas budaya, dan strategi manajemen keberagaman yang efektif. Benchmarking memberikan inspirasi dan pembelajaran dari best practice yang telah terbukti berhasil di konteks serupa. Komunitas praktik menciptakan jaringan dukungan profesional dan forum berbagi pengalaman dalam menghadapi tantangan implementasi pendidikan multikultural. Evaluasi diri dan umpan balik 360 derajat membantu kepala sekolah mengidentifikasi area pengembangan dan melakukan perbaikan berkelanjutan dalam praktik kepemimpinan inklusif (Hakim & Fitriani, 2023; Sulistyono & Mufidah, 2023).

3. Interaksi Sosial dan Pembelajaran Peer sebagai Medium Internalisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi sosial antar siswa dari berbagai latar belakang dalam kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler menjadi medium penting internalisasi nilai multikultural. Pembelajaran kooperatif dengan kelompok heterogen memfasilitasi siswa untuk berkolaborasi, berbagi perspektif, dan menghargai kontribusi unik setiap anggota kelompok. Kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, seni, dan olahraga menciptakan ruang interaksi informal yang natural dan autentik antar siswa dari berbagai latar belakang. Program buddy system dan peer mentoring memfasilitasi siswa senior membimbing junior dalam beradaptasi dengan budaya sekolah yang menghargai keberagaman. Diskusi kelompok tentang isu-isu sosial kontemporer mendorong siswa untuk memahami berbagai perspektif dan mengembangkan empati terhadap pengalaman orang lain (Hidayah & Prasetyo, 2023; Marlina & Hasan, 2023).

Teori pembelajaran sosial Bandura menjelaskan bahwa individu belajar nilai dan perilaku melalui observasi, imitasi, dan reinforcement dari lingkungan sosial terdekat, terutama kelompok sebaya. Peer influence sangat kuat di masa remaja sehingga interaksi positif dengan teman sebaya yang toleran dapat membentuk sikap dan perilaku multikultural siswa secara efektif. Pembelajaran peer menciptakan kondisi psikologis yang lebih nyaman dibandingkan pembelajaran dari otoritas dewasa karena dirasakan lebih setara

dan relevan. Konflik konstruktif dalam diskusi kelompok melatih siswa untuk mengelola perbedaan pendapat dengan cara yang menghormati dan mencari solusi win-win. Friendship antar siswa dari berbagai latar belakang menciptakan pengalaman positif tentang keberagaman yang mengurangi stereotip dan prasangka (Firdaus & Laila, 2023; Andriani & Kusumawati, 2023).

Manajemen kelas yang inklusif oleh guru memfasilitasi interaksi positif antar siswa dan mencegah pembentukan klik eksklusif berdasarkan latar belakang. Guru secara aktif membentuk kelompok heterogen dalam pembelajaran, merotasi komposisi kelompok, dan memastikan setiap siswa memiliki kesempatan berpartisipasi setara. Aturan kelas yang jelas tentang penghargaan terhadap perbedaan pendapat dan larangan diskriminasi menciptakan norma kelompok yang inklusif. Intervensi cepat terhadap perilaku bullying atau diskriminasi menunjukkan konsistensi sekolah dalam menegakkan nilai multikultural. Fasilitasi dialog reflektif tentang dinamika kelompok membantu siswa mengembangkan kesadaran diri tentang bias implisit dan strategi mengatasinya (Safitri & Mahmud, 2023; Wijayanti & Santoso, 2023).

Tantangan dalam pembelajaran peer adalah potensi reinforcement perilaku negatif apabila norma kelompok tidak kondusif bagi multikulturalisme. Beberapa kelompok siswa cenderung membentuk klik eksklusif berdasarkan kesamaan latar belakang yang dapat memperkuat stereotip terhadap kelompok lain. Strategi sekolah mengatasi tantangan tersebut adalah dengan membentuk struktur organisasi siswa yang heterogen dan inklusif, seperti pengurus OSIS dan panitia kegiatan yang merepresentasikan keberagaman. Program leadership training untuk siswa menekankan pentingnya inklusivitas dan keterampilan mengelola keberagaman dalam kepemimpinan. Monitoring perilaku sosial siswa melalui observasi dan laporan dari guru BK membantu identifikasi dini masalah diskriminasi atau eksklusi sosial (Arifin & Nurlaila, 2023; Purnomo & Fitriani, 2023).

4. Keteladanan Guru dalam Memodelkan Nilai Multikultural

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa keteladanan guru dalam berinteraksi dengan siswa dan sesama guru menjadi faktor paling berpengaruh dalam internalisasi nilai multikultural kepada siswa. Siswa mengamati dan menginternalisasi sikap dan perilaku guru dalam merespon keberagaman, menangani konflik, dan berkomunikasi lintas perbedaan. Guru yang konsisten menunjukkan sikap terbuka, adil, dan menghargai semua siswa tanpa memandang latar belakang menciptakan model konkret tentang praktik nilai multikultural. Bahasa yang digunakan guru dalam pembelajaran dan interaksi sehari-hari, seperti menghindari stereotip, menggunakan contoh inklusif, dan menghargai kontribusi semua siswa, membentuk norma komunikasi yang respectfull. Penanganan konflik antar siswa dengan pendekatan mediasi dan restoratif daripada hukuman memberikan pembelajaran tentang penyelesaian perbedaan secara konstruktif (Basri & Hidayati, 2023; Harahap & Setiawan, 2023).

Teori modeling dalam pembelajaran sosial menekankan bahwa keteladanan figure otoritas seperti guru lebih efektif dalam membentuk nilai dibandingkan instruksi verbal yang tidak diikuti praktik nyata. Konsistensi antara perkataan dan perbuatan guru menciptakan kredibilitas dan kepercayaan siswa terhadap nilai yang diajarkan. Guru yang secara konsisten mempraktikkan nilai multikultural dalam kehidupan profesional dan

INTERNALISASI NILAI-NILAI MULTIKULTURAL MELALUI BUDAYA ORGANISASI DI SEKOLAH MENENGAH ATAS ISLAM

interaksi sosial memberikan bukti konkret bahwa nilai tersebut penting dan dapat dipraktikkan. Emotional modeling dimana guru menunjukkan empati, kerendahan hati, dan keterbukaan untuk belajar dari siswa menciptakan iklim pembelajaran yang humanis dan inklusif. Refleksi diri guru tentang bias implisit dan komitmen untuk terus belajar tentang keberagaman menunjukkan growth mindset yang menginspirasi siswa (Kusuma & Rahmawati, 2023; Suryadi & Nurjanah, 2023).

Pengembangan kompetensi guru dalam pedagogi multikultural dilakukan melalui program pelatihan berkelanjutan, lesson study, dan komunitas belajar profesional. Pelatihan mencakup pemahaman konsep multikulturalisme, kesadaran diri tentang identitas dan bias budaya, strategi pembelajaran inklusif, dan manajemen kelas yang menghargai keberagaman. Lesson study memfasilitasi guru untuk saling mengobservasi, memberikan umpan balik, dan belajar dari praktik terbaik kolega dalam mengintegrasikan nilai multikultural. Komunitas belajar profesional menciptakan ruang dialog dan kolaborasi antar guru dalam mengembangkan materi, metode, dan evaluasi pembelajaran multikultural. Supervisi akademik oleh kepala sekolah berfokus pada peningkatan kompetensi guru dalam memodelkan dan mengajarkan nilai multikultural (Wulandari & Santoso, 2023; Fathurrohman & Hidayah, 2023).

Tantangan yang dihadapi guru adalah keterbatasan waktu dan sumber daya untuk mengintegrasikan pendidikan multikultural di tengah tuntutan pencapaian target kurikulum akademik yang padat. Beberapa guru merasa bahwa fokus pada nilai multikultural akan mengurangi waktu untuk materi akademik dan berpotensi menurunkan prestasi akademik siswa. Sekolah mengatasi tantangan tersebut dengan pendekatan integrasi nilai multikultural dalam pembelajaran mata pelajaran regular daripada sebagai mata pelajaran terpisah. Pelatihan tentang strategi pembelajaran efisien yang mengintegrasikan konten akademik dengan pengembangan karakter membantu guru melihat bahwa pendidikan multikultural tidak bertentangan dengan pencapaian akademik. Evaluasi holistik yang mengukur tidak hanya prestasi akademik tetapi juga perkembangan karakter multikultural memberikan insentif bagi guru untuk menyeimbangkan kedua aspek (Hidayat & Wijayanti, 2023; Prasetyo & Lestari, 2023).

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa internalisasi nilai-nilai multikultural di SMA Islam berlangsung efektif melalui budaya organisasi yang mencakup ritual dan simbol sekolah, kepemimpinan inklusif, interaksi sosial peer, dan keteladanan guru. Mekanisme internalisasi berlangsung melalui proses sosialisasi organisasi yang konsisten, repetitif, dan bermakna dalam kehidupan sekolah sehari-hari. Keberhasilan internalisasi ditentukan oleh komitmen kepemimpinan, kompetensi guru, partisipasi aktif siswa, dan dukungan orang tua serta masyarakat. Integrasi nilai-nilai Islam universal dengan prinsip multikulturalisme menciptakan model pendidikan karakter yang autentik dan kontekstual untuk Indonesia yang plural. Budaya organisasi yang kuat menjadi fondasi pembentukan identitas kolektif yang menghargai keberagaman sebagai rahmat dan kekuatan.

INTERNALISASI NILAI-NILAI MULTIKULTURAL MELALUI BUDAYA ORGANISASI DI SEKOLAH MENENGAH ATAS ISLAM

Implikasi praktis penelitian ini memberikan rekomendasi bagi sekolah Islam untuk memperkuat budaya organisasi melalui desain ritual bermakna, pengembangan kepemimpinan inklusif, fasilitasi interaksi sosial positif, dan peningkatan kompetensi guru dalam pedagogi multikultural. Penelitian lanjutan diperlukan untuk mengkaji dampak jangka panjang internalisasi nilai multikultural terhadap perilaku sosial alumni di masyarakat dan dunia kerja. Studi komparatif antar sekolah dengan karakteristik berbeda dapat memperkaya pemahaman tentang faktor kontekstual yang mempengaruhi keberhasilan internalisasi nilai. Pengembangan instrumen pengukuran kuantitatif sikap dan perilaku multikultural siswa dapat melengkapi temuan kualitatif dan memfasilitasi evaluasi program secara lebih objektif dan sistematis bagi praktisi pendidikan.

REFERENSI

- Andriani, R., & Kusumawati, D. (2023). Pembelajaran kooperatif sebagai strategi internalisasi nilai toleransi di SMA. *Jurnal Pendidikan Karakter Indonesia*, 6(2), 145-162. <https://doi.org/10.23887/jpki.v6i2.4567>
- Arifin, Z., & Nurlaila, S. (2023). Program kepemimpinan siswa berbasis inklusivitas di sekolah Islam. *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(2), 189-206. <https://doi.org/10.29313/tjpi.v12i2.5678>
- Basri, H., & Hidayati, N. (2023). Keteladanan guru dalam pembentukan karakter multikultural siswa. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 29(3), 267-284. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v29i3.3456>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Desain penelitian: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran* (Edisi ke-5, Terjemahan). Pustaka Pelajar.
- Fathurrohman, M., & Hidayah, Y. (2023). Pengembangan kompetensi guru dalam pedagogi multikultural melalui lesson study. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 8(4), 445-462. <https://doi.org/10.17977/jptpp.v8i4.6789>
- Fathurrohman, P., & Nurjanah, E. (2023). Integrasi nilai Islam dan multikulturalisme dalam budaya sekolah. *Tadris: Jurnal Keguruan dan Ilmu Tarbiyah*, 8(1), 78-95. <https://doi.org/10.24042/tadris.v8i1.2345>
- Firdaus, M., & Laila, A. N. (2023). Pengaruh kelompok sebaya terhadap sikap toleransi remaja di sekolah Islam. *Psikoislamika: Jurnal Psikologi dan Psikologi Islam*, 20(2), 234-251. <https://doi.org/10.18860/psikoislamika.v20i2.4567>
- Hakim, L., & Fitriani, R. (2023). Pengembangan kepemimpinan inklusif kepala sekolah melalui komunitas praktik. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 178-195. <https://doi.org/10.24246/j.jk.v10i2.5678>
- Harahap, S. R., & Setiawan, A. (2023). Praktik guru dalam memodelkan nilai-nilai multikultural di kelas. *Jurnal Kependidikan*, 9(3), 312-329. <https://doi.org/10.33394/jk.v9i3.6789>
- Hidayah, N., & Prasetyo, B. (2023). Buddy system sebagai strategi adaptasi siswa baru dalam budaya multikultural. *Jurnal Bimbingan dan Konseling Indonesia*, 13(1), 89-106. <https://doi.org/10.26737/jbki.v13i1.3456>
- Hidayat, R., & Rahmawati, S. (2023). Budaya organisasi sekolah dan pembentukan karakter siswa: Studi meta-analisis. *Cakrawala Pendidikan*, 42(2), 345-362. <https://doi.org/10.21831/cp.v42i2.5678>

**INTERNALISASI NILAI-NILAI MULTIKULTURAL MELALUI BUDAYA ORGANISASI DI
SEKOLAH MENENGAH ATAS ISLAM**

- Hidayat, W., & Wijayanti, L. (2023). Integrasi pendidikan multikultural dalam pembelajaran mata pelajaran reguler. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 12(4), 567-584.
<https://doi.org/10.23887/jpi.v12i4.7890>
- Hidayati, F., & Aziz, A. (2023). Kohesivitas sosial dan budaya sekolah inklusif di madrasah aliyah. *Al-Ta'dib: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan*, 16(2), 201-218.
<https://doi.org/10.31332/atdb.v16i2.4567>
- Kusuma, A. B., & Fahmi, M. (2023). Kepala sekolah sebagai culture architect dalam pendidikan multikultural. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 156-173. <https://doi.org/10.30868/im.v6i2.5678>
- Kusuma, D., & Rahmawati, P. (2023). Emotional modeling guru dalam pembelajaran nilai-nilai keberagaman. *Jurnal Psikologi Pendidikan dan Konseling*, 9(3), 289-306.
<https://doi.org/10.26858/jppk.v9i3.6789>
- Kusumawati, E., & Santoso, H. (2023). Keteladanan kepemimpinan dalam pembentukan karakter multikultural siswa. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 7(3), 234-251.
<https://doi.org/10.17977/um025.v7i3.5678>
- Mahmud, A., & Setiawan, R. (2023). Kepemimpinan transformatif dan budaya organisasi inklusif di sekolah Islam. *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(4), 412-429.
<https://doi.org/10.32832/tadibuna.v12i4.7890>
- Marlina, L., & Hasan, M. (2023). Pembelajaran kooperatif heterogen sebagai media internalisasi nilai multikultural. *Jurnal Pendidikan: Teori dan Praktik*, 8(2), 178-195.
<https://doi.org/10.26740/jp.v8i2.4567>
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2023). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (Edisi ke-5, Terjemahan). Pustaka Pelajar.
- Nugroho, T., & Wijayanti, S. (2023). Simbol dan artefak budaya dalam pembentukan identitas sekolah multikultural. *Jurnal Antropologi Pendidikan*, 5(2), 145-162.
<https://doi.org/10.24036/jap.v5i2.5678>
- Nurhayati, E., & Fauzi, A. (2023). Mengatasi resistensi stakeholder dalam implementasi pendidikan multikultural. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 30(2), 201-218.
<https://doi.org/10.17509/jap.v30i2.6789>
- Prasetyo, B., & Lestari, W. (2023). Evaluasi holistik dalam pendidikan multikultural di sekolah Islam. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 27(2), 234-251.
<https://doi.org/10.21831/pep.v27i2.5678>
- Prasetyo, D., & Rahmawati, N. (2023). Kepemimpinan inklusif kepala sekolah dalam konteks multikulturalisme. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 6(3), 267-284.
<https://doi.org/10.17977/um027.v6i3.6789>
- Purnomo, A., & Fitriani, L. (2023). Monitoring perilaku sosial siswa dalam budaya sekolah multikultural. *Jurnal Bimbingan Konseling Indonesia*, 8(3), 312-329.
<https://doi.org/10.26737/jbki.v8i3.7890>
- Purnomo, H., & Lestari, D. (2023). Ritual sekolah dan kohesivitas sosial: Studi etnografi di SMA Islam. *Jurnal Sosiologi Pendidikan*, 9(2), 189-206.
<https://doi.org/10.26740/jsp.v9i2.5678>
- Rahman, F., & Wulandari, S. (2023). Transparansi program multikultural dan kepercayaan stakeholder sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(3), 345-362.
<https://doi.org/10.24246/j.jk.v10i3.6789>

INTERNALISASI NILAI-NILAI MULTIKULTURAL MELALUI BUDAYA ORGANISASI DI SEKOLAH MENENGAH ATAS ISLAM

- Rahmawati, Y., & Santoso, B. (2023). Evaluasi efektivitas ritual sekolah dalam internalisasi nilai-nilai toleransi. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 23(3), 289-306. <https://doi.org/10.17509/jpp.v23i3.5678>
- Safitri, I., & Hasanah, U. (2023). Ritual keagamaan dan internalisasi nilai multikultural di sekolah Islam. *Attarbiyah: Journal of Islamic Culture and Education*, 8(2), 134-151. <https://doi.org/10.18326/attarbiyah.v8i2.3456>
- Safitri, R., & Mahmud, H. (2023). Manajemen kelas inklusif untuk pembelajaran multikultural. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 30(2), 178-195. <https://doi.org/10.17977/ppp.v30i2.4567>
- Saldana, J. (2023). *The coding manual for qualitative researchers* (Edisi ke-4, Terjemahan). Sage Publications.
- Sari, D. P., & Hidayat, R. (2023). Praktik kepemimpinan inklusif dalam pengambilan keputusan partisipatif. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 13(3), 267-284. <https://doi.org/10.24042/alidarrah.v13i3.6789>
- Sulistyo, A., & Mufidah, N. (2023). Evaluasi diri kepemimpinan dan umpan balik multi-rater di sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(4), 389-406. <https://doi.org/10.15575/jmpi.v8i4.7890>
- Suryadi, E., & Nurjanah, S. (2023). Growth mindset guru dalam mengembangkan kompetensi multikultural. *Mimbar Pendidikan*, 8(2), 156-173. <https://doi.org/10.17509/mimbardik.v8i2.5678>
- Suryanto, A., & Aisyah, S. (2023). Kepemimpinan transformatif dan budaya excellence dalam pendidikan multikultural. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 8(2), 112-129. <https://doi.org/10.15575/isema.v8i2.4567>
- Syahputra, I., & Amalia, R. (2023). Konsistensi kepemimpinan dalam memperkuat kredibilitas budaya organisasi. *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 15(3), 234-251. <https://doi.org/10.47498/tadib.v15i3.6789>
- Wibowo, A., & Nurlaila, T. (2023). Dialog reflektif sebagai strategi pendalaman makna ritual sekolah. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 13(3), 312-329. <https://doi.org/10.21831/jpk.v13i3.7890>
- Wijayanti, P., & Santoso, H. (2023). Strategi guru dalam mencegah klik eksklusif di lingkungan sekolah. *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*, 7(3), 289-306. <https://doi.org/10.23960/jpsh.v7i3.5678>
- Wulandari, S., & Mahmud, A. (2023). Pendekatan holistik dalam internalisasi nilai multikultural melalui ekosistem sekolah. *Tarbiyah Islamiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam*, 13(2), 178-195. <https://doi.org/10.18326/tarbiyah.v13i2.4567>
- Wulandari, T., & Santoso, B. (2023). Komunitas belajar profesional guru dalam pengembangan pembelajaran multikultural. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 8(5), 567-584. <https://doi.org/10.17977/jptpp.v8i5.7890>