



MODUL SESI 11  
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
(PSD 327)

Materi 11  
MANAJEMEN BUDAYA DAN LINGKUNGAN SEKOLAH

Disusun Oleh  
Dr. Ratnawati Susanto., S.Pd., M.M., M.Pd

UNIVERSITAS ESA UNGGUL  
2019

## MANAJEMEN BUDAYA DAN LINGKUNGAN SEKOLAH

### A. Pendahuluan

Modul Manajemen Berbasis Sekolah merupakan penjabaran secara sistematis atas konsep dasar manajemen berbasis sekolah sehingga dapat menjadi landasan berpikir tentang pengetahuan konsep dan kemampuan dalam melakukan pengelolaan sekolah berdasarkan 7 pilar, yakni: (1) Pilar kurikulum dan pembelajaran, (2) pilar pendidik dan tenaga pendidikan, (3) pilar peserta didik, (4) pilar sarana dan prasarana, (5) pilar keuangan dan pembiayaan, (6) pilar hubungan sekolah dan masyarakat, (7) pilar budaya dan lingkungan sekolah.

Melalui konsep pengetahuan dan latihan praktik dalam 7 pilar manajemen berbasis sekolah, diharapkan kemampuan para mahasiswa berkembang melalui proses *Learning by doing* (belajar dengan melakukan), antara lain berkembangnya cara melakukan telaah dan kajian antara konsep manajemen, situasi aktual di lapangan dan bagaimana menjembatani kesenjangan dengan pola manajemen berbasis sekolah. Melalui proses ini maka diharapkan dapat mengembangkan kemampuan berpikir, bertindak, membuat kesimpulan dan mengambil keputusan secara efektif dan efisien dalam manajemen berbasis sekolah.

### B. Kompetensi Dasar

Mahasiswa mampu mengidentifikasi konsep Manajemen Budaya dan Lingkungan Sekolah dengan kondisi di lapangan

### C. Kemampuan Akhir yang Diharapkan

Membuat deskripsi implementasi manajemen budaya dan lingkungan sekolah secara aktual di tingkat sekolah.

### D. KEGIATAN BELAJAR

#### 1. Kegiatan Belajar 1

Pembelajaran untuk modul sesi 11 dilaksanakan dengan metode *tutorial learning*, yang meliputi tahapan : diskusi, tanya jawab, latihan dan penugasan, project, studi kasus dan penyusunan laporan serta presentasi.

## 2. Uraian dan contoh

Manajemen budaya dan lingkungan sekolah merupakan bagian penting dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Dalam dunia pendidikan terdapat banyak masalah, yaitu mutu dan kualitas pendidikan, sistem pendidikan, maupun peserta didiknya. Guru memiliki peranan penting untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, menilai, dan melatih, serta mengevaluasi (Vivi May Kumala & Susilo, 2018).

Indonesia telah memiliki sistem pendidikan nasional yang tertulis di dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 menyatakan bahwa “pendidikan merupakan usaha sadar yang dilakukan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Dari penjelasan dapat dikatakan bahwa pendidikan merupakan modal awal bagi individu atau peserta didik untuk memperoleh pengetahuan serta mengembangkan potensi diri yang ditempuh melalui kegiatan pembelajaran di sekolah (Susanto, 2018).

Untuk mengetahui keberhasilan program pengembangan budaya sekolah perlu dilakukan pemantauan dan evaluasi yang bertujuan untuk mengetahui kesesuaian program dengan perencanaan. Tingkat pencapaian program pengembangan budaya dan lingkungan sekolah yang kondusif perlu dibuat instrumen pengukuran keberhasilan.

Berbagai kebijakan tentang upaya meningkatkan kualitas Pendidikan didukung dengan adanya instrument untuk pengembangan kualitas sekolah tentang bagaimana merencanakan, mengorganisasikan melaksanakan, serta evaluasi pengembangan sekolahnya dari berbagai bidang.

Namun, masih banyak dijumpai sejumlah masalah pendidikan. Berbagai macam masalah yang sering dihadapi dalam dunia pendidikan saat ini adalah masalah kurang disiplin dalam menaati peraturan sekolah, perilaku mencontek pada saat melaksanakan tes, budaya membaca dan giat belajar, dan budaya kompetisi antar siswa yang masih sangat rendah (Maryamah, 2016).

Manajemen budaya dan lingkungan merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mengembangkan karakter positif siswa. Manajemen budaya dan lingkungan dilakukan agar lingkungan sekolah yang kondusif bagi pengembangan watak yang optimisme, mengembangkan penalaran, penercahan akal budi, membekali keterampilan dan sikap yang dibutuhkan untuk menjadi siswa yang santun, jujur, kreatif, produktif, mandiri dan bermanfaat sesamanya

Budaya sekolah dan lingkungan sekolah yang kondusif diharapkan dapat menunjang proses pembelajaran yang efektif, sehingga semua pihak yang dapat menunjang proses pembelajaran yang efektif, sehingga semua pihak yang terlibat didalamnya, khususnya peserta didik merasa nyaman belajar. Dengan demikian, akan tercipta pembelajaran yang efektif dan menyenangkan. Iklim budaya sekolah yang kondusif juga akan membangkitkan semangat belajar, dan akan membangkitkan potensi-potensi peserta didik sehingga dapat berkembang secara optimal”.

Budaya sekolah perlu dikembangkan kearah yang lebih baik menuju kesempurnaan. Budaya sekolah dan lingkungan sekolah yang baik sehingga dapat membawa manfaat kepada individu dan kelompok yang ada di sekolah dan seluruh tenaga pendidikan.

### **A. Konsep Manajemen Budaya dan Lingkungan Sekolah**

Manajemen merupakan sebuah usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mempunyai rencana yang terprogram. Budaya berasal dari bahasa Sanskerta, *budhaya* yang artinya budi atau akal. Budaya berasal dari bahasa Latin, *colere* yang artinya segala daya upaya manusia untuk mengubah alam. Selanjutnya *colere* diterjemahkan dalam bahasa Inggris, *culture* dan diterjemahkan dalam bahasa Indonesia menjadi kultur atau budaya.

Kata sekolah berasal dari Bahasa Latin : *skole*, *scola*, *scolaen* atau *skhola* yang memiliki arti: waktu luang atau waktu senggang. Sekolah adalah bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi pelajaran. Lingkungan sekolah adalah kesatuan ruang dalam lembaga pendidikan formal yang memberikan pengaruh pembentukan sikap dan pengembangan potensi peserta didik.

Menurut Deal dan Petersin menyatakan bahwa : Budaya sekolah merupakan sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian dan simbol-simbol yang dilaksanakan oleh kepala sekolah, petugas administrasi, guru, siswa dan masyarakat disekitar sekolah(Supardi, 2015).

Budaya sekolah dapat diartikan sebagai system makna, nilai-nilai, norma, sikap dan kebiasaan, yang dianut bersama oleh warga sekolahnya yang meliputi kepala sekolah, guru, petugas sekolah, dan siswa. Nilai-nilai dalam budaya sekolah itu sendiri terdiri dari kedisiplinan, persaingan dan motivasi. Budaya sekolah juga dapat membedakan sekolahnya dengan sekolah lainnya, serta memiliki ciri khas, karakter atau watak, dan citra sekolah tersebut di masyarakat luas.

Norma-norma yang dapat diyakini dalam budaya sekolah antara lain kejujuran, keadilan, keteladanan, dan sopan santun. Sedangkan, sikap dan kebiasaan yang harus dimiliki oleh warga sekolah adalah menghargai walau, bersikap obyektif, dan sikap ilmiah, serta kerjasama dan tanggung jawab(Wibowo & Saptono, 2017).

Budaya sekolah akan terbangun optimal jika ada dukungan semua warga sekolah, dan tentu saja dukungan kepala sekolah. Kepala sekolah diharapkan mampu melihat lingkungan sekolahnya secara holistik, sehingga diperoleh kerangka kerja yang lebih luas guna memahami masalah-masalah yang sulit dan hubungan-hubungan yang kompleks di sekolahnya.

Manajemen budaya dan lingkungan berbasis sekolah adalah pengaturan budaya dan lingkungan yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program kegiatan budaya dan lingkungan sekolah,

Secara eksplisit tergambar bahwa budaya sekolah merupakan (1) seperangkat nilai yang disepakati bersama, (2) memberikan stimulan kepada anggota dalam mewujudkan perilaku atau tindakan dalam mencapai tujuan (Mutya Gustina, Martin, 2019)

Tantangan terbesar yang harus di hadapi agar menjadi sekolah yang kuat dan positif adalah manajemen budaya dan lingkungan yang mempunyai tujuan untuk :

- a. Menjamin kualitas kerja yang lebih baik.
- b. Lebih terbuka dan transparan.
- c. Membuka komunikasi terbuka dari segala arah.
- d. Menciptakan kebersamaan dan rasa saling memiliki yang tinggi.
- e. Meningkatkan rasa solidaritas serta kekeluargaan.
- f. Dapat beradaptasi dengan baik terhadap perkembangan IPTEK.

Manajemen budaya dan lingkungan sekolah berpedoman pada prinsip-prinsip implementasi manajemen berbasis sekolah. Prinsip-prinsip manajemen budaya dan lingkungan, yaitu:

- a. **Berpedoman Berpedoman pada Visi, Misi dan Tujuan Sekolah.**  
Selalu berpedoman pada pencapaian tujuan; mengembangkan visi dengan jelas dan kandungannya menjadi milik bersama yang harus disertai dengan program-program yang nyata mengenai penciptaan budaya dan lingkungan sekolah (Neprializa, 2015)
- b. **Peciptaan komunikasi formal dan informal**  
Komunikasi digunakan untuk menyampaikan pesan secara efektif dan efisien.
- c. **Inovatif dan bersedia mengambil resiko**  
Melakukan inovasi dalam pengembangan budaya lingkungan sekolah dan berani mengambil resiko tersebut.
- d. **Mempunyai strategi yang jelas**  
Menyangkut program-program kegiatan kerja mengenai manajemen budaya dan lingkungan sekolah.

- e. **Berorientasi pada kinerja**  
Mempermudah pencapaian program/kinerja suatu sekolah.
- f. **System evaluasi yang jelas**  
Proses pengembangan budaya sekolah dapat tercapai selain itu juga berhasil tidaknya penerapan budaya sangat terkait erat dengan bagaimana budaya itu dikelola dilakukan secara rutin dan bertahap oleh sekolah(Neprializa, 2015).
- g. **Memiliki komitmen yang kuat**  
Komitmen dari pimpinan dan warga sekolah untuk menentukan dampak program-program pengembangan budaya sekolah.
- h. **Keputusan berdasarkan** kesepakatan bersama agar meningkatkan Komitmen anggota organisasi dalam melaksanakan keputusan tersebut.
- i. **System imbalan yang jelas,**  
Misalnya penghargaan terutama bagi peserta didik yang menunjukkan perilaku positif dan sejalan dengan budaya lingkungan sekolah.
- j. **Evaluasi diri**  
Evaluasi merupakan salah satu untuk mengetahui masalah-masalah yang dihadapi di sekolah.

Selain mengacu kepada sejumlah prinsip di atas, upaya pengembangan budaya sekolah juga berpegang pada asas-asas berikut ini:

- a. **Kerjasama tim (team work)** merupakan suatu keharusan dan kerjasama merupakan aktivitas yang bertujuan untuk membangun kekuatan-kekuatan atau sumber daya yang dimiliki oleh personil sekolah.
- b. **Kemampuan.** untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab pada tingkat kelas atau sekolah.
- c. **Keinginan** di sini merujuk pada kemauan atau kerelaan untuk melakukan tugas dan tanggung jawab untuk memberikan kepuasan terhadap siswa dan masyarakat..
- d. **Kegembiraan (happiness)** harus dimiliki oleh seluruh personil sekolah dengan harapan kegembiraan yang kita miliki akan berdampak pada lingkungan dan iklim sekolah yang ramah dan menimbulkan perasaan puas, nyaman, bahagia dan bangga sebagai bagian dari bagian sekolah

- e. **Hormat (*respect*)**. Sikap respek dapat diungkapkan dengan cara memberi senyuman dan sapaan kepada siapa saja yang kita temui, bisa juga dengan memberikan hadiah yang menarik sebagai ungkapan rasa hormat dan penghargaan kita atas hasil kerja yang dilakukan dengan baik.
- f. **Jujur (*honesty*)** dalam memberikan penilaian, jujur dalam mengelola keuangan, jujur dalam penggunaan waktu serta konsisten pada tugas dan tanggung jawab merupakan pribadi yang kuat dalam menciptakan budaya sekolah yang baik (Neprializa, 2015).
- g. **Disiplin (*discipline*)** merupakan suatu bentuk ketaatan pada peraturan dan sanksi yang berlaku dalam lingkungan sekolah, serta sikap dan perilaku disiplin yang muncul karena kesadaran kita untuk hidup teratur dan rapi serta mampu menempatkan sesuatu sesuai pada kondisi yang seharusnya
- h. **Empati (*empathy*)**. Dengan sifat empati warga sekolah dapat menumbuhkan budaya sekolah yang lebih baik karena didasari oleh perasaan yang saling memahami.

## **B. Manajemen Budaya dan Lingkungan Sekolah**

Manajemen budaya dan lingkungan sekolah merupakan sebuah pengelolaan budaya dan lingkungan sekolah yang didalamnya terdapat program pengembangan, jadwal pelaksanaan, strategi pelaksanaan, dan evaluasi.

### **1. Program pengembangan.**

Program pengembangan dapat berdampak pada pengembangan budaya sekolah dan lingkungan sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan mutu pendidikan sekolah. Program-program pengembangan budaya dan lingkungan sekolah dapat dilakukan sebagai berikut.

- a. **Penataan Lingkungan Fisik Sekolah**
  - (a) Perkarangan dan lingkungan sekolah ditata dan ditanami beberapa tumbuhan sehingga sedemikian rupa memberi kesan asri, teduh dan dapat memberikan rasa nyaman bagi warga sekolah.
  - (b) Dalam lingkungan sekolah, harus terdapat beberapa Kawasan khusus seperti : Kawasan wajib senyum, Kawasan membaca, Kawasan berbahasa Inggris, dan Kawasan beribadah.
- b. **Perawatan Fasilitas Fisik Sekolah**
  - (a) Budaya bersih-bersih juga harus ditumbuhkan kepada warga sekolah dengan membiasakan membuang sampah pada tempat sampah sesuai yang disediakan di lingkungan sekolah.
  - (b) Tidak merusak fasilitas yang disediakan oleh sekolah.

### c. Pengembangan Moral Dan Akhlak Di Lingkungan Sekolah

Adanya pembiasaan moral dan akhlak yang dapat mendorong pengembangan dan meningkatkan kecerdasan spiritual warga sekolah , seperti :

- Berdoa sebelum memulai pelajaran di kelas.
- Saling mengucapkan dan membalas salam setiap bertemu agar menumbuhkan budaya religius.
- Mengadakan kegiatan pengajian atau membaca surat pendek atau kitab masing-masing menurut kepercayaannya secara rutin.
- Melakukan sholat dzuhur berjamaah bagi kepercayaan agama islam
- Menyanyikan lagu Indonesia raya sebelum memulai pembelajaran
- Melakukan kegiatan zikir bersama dan membacakan surat yasin pada setiap hari jum'at.

### d. Penataan Lingkungan Sosial Sekolah

- Menjaln hubungan kejasama dengan masyarakat, orang tua siswa serta melibatkan siswa pad setiap kegiatan social yang diselenggarakan sekolah.
- Menciptkan keamanan di lingkungan sekolah

### e. Penataan Personil Sekolah

- (Memberi *reward* dan *punishment* penting dalam memotivasi siswa. Melalui *reward* dan *punishment* siswa akan menjadi lebih percaya diri dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan *reward* di berikan kepada siswa yang mempunyai sikap dan prilaku positif.(Susanto, 2018)
- Mengembangkan rasa memiliki sekolah kepada warga sekolah agar warga sekolah memiliki personil yang mencintai sekolah.
- Pengetahuan dan profesionalitas guru terhadap perkembangan teknologi
- Harapan tinggi untuk berkompetisi dan berprestasi.

### f.. Penataan Lingkungan Kerja Sekolah

- Pengaturan jadwal acara dan aktivitas sekolah
- Penciptaan budaya kerja
- Penerapan disiplin dan tatib
- Peingkatan disiplin dan prestasi belajar siswa

## 2. Jadwal pelaksanaan

Jadwal pelaksanaan berlangsung sebagai pembiasaan dari sepanjang waktu, memalai beberapa kegiatan sebgai berikut :

### a. Program Pengembangan Budaya dalam Pembelajaran di Kelas.

Dengan memberi salam ketika membuka dan menutup pelajaran serta memulai dan megakhiri pembelajaran dengan membaca doa dapat memotivasi peseta didik merupakan memberikan contoh baik kepada peserta didik untuk bersikap sopan, rmah dan peduli. Guru di kelas berfungsi menciptakan suasana yang menarik, harmonis, tetapi gruru

jugamengembangkan budaya sekolah dengan membiasakan memberi salam dan berdoa sebelum memulai kegitaan.

**b. Program Pengembangan Budaya Ketika di Luar Kelas.**

Pengembangan budaya diluar kelas yang dilakukan dengan melakukan pengembangan karakter siswa. Pengembang budaya diluar sekolah dilakukan dengan kegiatan zikir bersama dan membacakan surat yasin pada setiap hari jum'at, serta pada apel pagi.

**c. Program Pengembangan Budaya dalam Kegiatan Ektrakurikuler.**

- Program pengembangan budaya dalam kegiatan keolahragaan  
Olahraga merupakan salah-satu bentuk kegiatan ektrakurikuler yang mengarahkan pada olah fisik (jasmani), berdasarkan hal tersebut maka agar kegiatan olahraga benar-benar dapat dilaksanakan sebaik-baiknya dapat mengembangkan potensi, bakat dan minat yang dimilikinya, sehingga menjadi manusia yang sehat dan berprestasi, baik secara individual maupun kelompok .
- Program pengembangan budaya dalam kegiatan kepramukaan  
Dalam mengembangkan budaya sekolah melalui kegiatan kepramukaan. dengan menanamkan nilai-nilai kepada peserta didik . Gerakan pramuka berfungsi sebagai lembaga diluar sekolah dan sekaligus merupakan tempat pembinaan para generasi dengan menggunakan prinsip dasar kepramukaan. Metode kepramukaan ikut serta secara aktif mendidik para siswa agar dapat menjadi kader bangsa yang bertanggungjawab atas tercapainya perjuangan tujuan pembangunan nasional.
- Program pengembangan budaya dalam kegiatan kesenian.  
Sekolah menanamkan rasa kecintaan siswa terhadap budaya dan kesenian daerah, dengan membuat kegiatan pada setiap akhir semester dimana para siswa diwajibkan menampilkan suatu atraksi baik tari-tarian maupun kasidah serta memakai pakaian adat daerah yang ingin mereka tampilkan. Kegiatan ektrakurikuler kesenian diselenggarakan diharapkan agar siswa meperoleh pengalaman berpretasi dan berkreasi.

**d. Melalui simbol-simbol dalam memperkuat nilai-nilai**

Sekolah membuat simbol-simbol budaya sekolah berbentuk tulisan atau gambar yang bertujuan untuk menanamkan kebiasaan baik seperti memberi salam, membuang sampah pada tempatnya, mencuci tangan, dll. kepada siswa apabila mereka berada dilingkungan sekolah, sehingga mereka dapat membaca simbol-simbol tersebut dan menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari. Sehingga dapat memperkuat nilai-nilai yang ingin dikembangkan sekolah.

**e. Pengembangan budaya pada lingkungan sekolah (internal dan eksternal)**

- Program pengembangan budaya pada lingkungan internal  
Pengembangan budaya dalam lingkungan internal sekolah dilakukan dengan memasang simbol-simbol di lingkungan sekolah seperti yang berhubungan dengan kebersihan. "*Buanglah Sampah Pada Tempatnya*" atau "*yuk kita cuci tangan dengan air bersih dan sabun*", Menanamkan nilai-nilai kesopanan dengan memasang simbol-simbol seperti "*Biasakanlah Salam Senyum Sapa*" dan keindahan kepada siswa dengan memasang simbol-simbol seperti "*Jangan Biarkan Lingkungan Sekolahmu Kotor*".
- Program pengembangan budaya pada lingkungan eksternal.  
Pengembangan budaya di lingkungan eksternal sekolah melakukan dengan menjalin kerjasama yang baik dengan pihak orangtua siswa serta melibatkan para siswa pada setiap kegiatan yang diselenggarakan di luar sekolah.

**3. Strategi Pelaksanaan**

- Melakukan analisis lingkungan strategis sekolah
- Melakukan analisis situasi pendidikan sekolah saat ini
- Melakukan analisis situasi pendidikan sekolah yang diharapkan 5 tahun kedepan
- Menentukan kesenjangan antara situasi pendidikan sekolah saat ini dan yang diharapkan 5 tahun kedepan
- Merumuskan visi
- Merumuskan misi sekolah
- Merumuskan tujuan sekolah selama lima (5) tahun ke depan
- Merumuskan program-program strategis untuk mencapai tujuan jangka menengah (5 tahun)
- Menentukan strategi pelaksanaan
- Menentukan milestone (output apa dan kapan dicapainya)
- Menentukan rencana biaya (alokasi dana)
- Membuat rencana pemantauan dan evaluasi

**E. Rangkuman**

- Budaya sekolah dapat diartikan sebagai system makna, nilai-nilai, norma, sikap dan kebiasaan, yang dianut bersama oleh warga sekolahnya yang meliputi kepala sekolah, guru, petugas sekolah, dan siswa. Nilai-nilai dalam budaya sekolah itu sendiri terdiri dari kedisiplinan, persaingan dan motivasi. Budaya sekolah juga dapat membedakan sekolahnya dengan sekolah lainnya, serta memiliki ciri khas, karakter atau watak, dan citra sekolah tersebut di masyarakat luas.

- Dalam pengembangan budaya sekolah perlu mengacu pada, 6 tujuan, 10 prinsip, dan 12 azas -azas seperti: kerjasama kelompok, kemampuan bertanggung jawab, keinginan pada kemauan, kegembiraan yang harus dimiliki seluruh anggota, hormat, jujur, disiplin, kemampuan menempatkan diri, kemampuan dan kesopanan.
- Manajemen budaya dan lingkungan sekolah merupakan sebuah pengelolaan budaya dan lingkungan sekolah yang didalamnya terdapat program-program pengembangan, jadwal pelaksanaan, strategi dan evaluasi.
- Dalam mengembangkan budaya dalam proses pembelajaran didalam kelas, guru dapat memulai dan mengakhiri dengan mengucapkan salam dan membaca doa agar bias memotivasi murid saat belajar. Sedangkan pengembangan budaya diluar kelas dapat dilakukan dengan sholat dzuhur berjamaah, serta apel pagi.
- Dalam pengembangan budaya sekolah melalui kegiatan ekstrakurikuler, bisa berupa olahraga. Kesetiaan dan kepramukaan.

## E. LATIHAN

Latihan

Petunjuk Latihan : Jawablah pertanyaan pilihan ganda berikut ini dengan mempelajari terlebih dahulu kegiatan belajar di atas.

1. Manajemen merupakan.....
  - a. Sebuah usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mempunyai rencana yang terprogram
  - b. Sebuah potensi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mempunyai rencana yang terprogram
  - c. Sebuah sistem untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mempunyai rencana yang terprogram
  - d. Sebuah target untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mempunyai rencana yang terprogram
2. Budaya sekolah merupakan.....
  - a. Sekumpulan tata cara yang dianut bersama dan menjadi kumpulan nilai.
  - b. Sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian dan simbol-simbol yang dilaksanakan oleh kepala sekolah, petugas administrasi, guru, siswa dan masyarakat disekitar sekolah
  - c. Sekumpulan prinsip yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian dan simbol-simbol yang dilaksanakan oleh kepala

sekolah, petugas administrasi, guru, siswa dan masyarakat disekitar sekolah

- d. Sekumpulan prosedur yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian dan simbol-simbol yang dilaksanakan oleh kepala sekolah, petugas administrasi, guru, siswa dan masyarakat disekitar sekolah
3. Norma-norma yang dapat diyakini dalam budaya sekolah antara lain kecuali.....
    - a. Kejujuran
    - b. Keadilan
    - c. Keteladanan
    - d. Kejayaan
  4. Budaya sekolah akan terbangun optimal jika ada...
    - a. Pemodalanan
    - b. Keyakinan
    - c. Nama baik
    - d. Dukungan warga sekolah
  5. Tantangan terbesar yang harus di hadapi agar menjadi sekolah yang kuat dan positif adalah manajemen budaya dan lingkungan yang mempunyai tujuan untuk sebagai berikut, kecuali.....
    - a. Menjamin kualitas kerja yang lebih baik.
    - b. Lebih terbuka dan transparan.
    - c. Membuka komunikasi terbuka dari segala arah
    - d. Membagi pendapatan dan kemakmuran
  6. Yang merupakan prinsip manajemen budaya dan lingkungan adalah...
    - a. Berpedoman pada visi, misi dan tujuan sekolah
    - b. Penciptaan lembaga formal dan informal
    - c. Inovatif dan bersedia memberi resiko
    - d. Mempunyai strategi yang detail dan panjang
  7. Sistem evaluasi yang jelas dalam manajemen budaya dan lingkungan sekolah berarti....
    - a. Proses pengembangan budaya sekolah dapat tercapai selain itu juga berhasil tidaknya penerapan budaya sangat terkait erat dengan bagaimana budaya itu dikelola dilakukan secara rutin dan bertahap oleh sekolah.
    - b. Proses pengembangan budaya sekolah dapat tercapai selain itu juga berhasil tidaknya penerapan budaya sangat telawan dengan bagaimana budaya itu dikelola dilakukan secara rutin dan bertahap oleh sekolah

- c. Proses pengembangan budaya sekolah dapat tercapai selain itu juga berhasil tidaknya penerapan budaya sangat tergantung dengan bagaimana budaya itu dikelola dilakukan secara rutin dan bertahap oleh sekolah
  - d. Proses pengembangan budaya sekolah dapat tercapai selain itu juga berhasil tidaknya penerapan budaya sangat detail dengan bagaimana budaya itu dikelola dilakukan secara rutin dan bertahap oleh sekolah
8. Untuk mengetahui permasalahan sekolah perlu dilakukan.....
- a. Manajemen
  - b. Koordinasi
  - c. Supervisi
  - d. Evaluasi
9. Di bawah ini merupakan asas pengembangan budaya sekolah, kecuali...
- a. Kerjasama tim
  - b. Keinginan
  - c. Kegembiraan
  - d. Kecenderungan
10. Yang merupakan program pengembangan budaya lingkungan sekolah,
- a. Penataan lingkungan fisik
  - b. Penataan atmosfer sekolah
  - c. Penataan keteladanan
  - d. Penataan citra diri

**KUNCI JAWABAN"**

- 1. A
- 2. B
- 3. D
- 4. D
- 5. D
- 6. A
- 7. A
- 8. D
- 9. D
- 10.A

## F. TES FORMATIF

Petunjuk :

Jawablah dengan singkat, tepat dan jelas pertanyaan nomor 1 – 5!

Soal :

1. Jelaskan mengapa budaya sekolah dapat dimaknai sebagai sistem nilai!
2. Identifikasi norma-norma yang dapat diyakini dalam budaya sekolah!
3. Bagaimana cara membangun budayas ekolahs ecara optimal ?
4. Tantangan terbesar yang harus di hadapi agar menjadi sekolah yang kuat dan positif adalah manajemen budaya dan lingkungan. Apakah tujuan dari memamanajemen budaya dan lingkungan sekolah?
5. Sebutkan 10 prinsip dari manajemen budaya dan lingkungan sekolah !

## KUNCI JAWABAN

1. Budaya sekolah dapat dimaknai sebagai sistem nilai karena merupakan nilai-nilai, norma, sikap dan kebiasaan, yang dianut bersama oleh warga sekolahnya yang meliputi kepala sekolah, guru, petugas sekolah, dan siswa. Nilai-nilai dalam budaya sekolah itu sendiri terdiri dari kedisiplinan, persaingan dan motivasi. Budaya sekolah juga dapat membedakan sekolahnya dengan sekolah lainnya, serta memiliki ciri khas, karakter atau watak,dan citra sekolah tersebut di masyarakat luas.
2. Norma-norma yang dapat diyakini dalam budaya sekolah adalah: kejujuran, keadilan, keteladanan, dan sopan santun. Sedangkan, sikap dan kebiasaan yang harus dimiliki oleh warga sekolah adalah menghargai walau, bersikap obyektif, dan sikap ilmiah, serta kerjasama dan tanggung jawab
3. Cara membangun budaya sekolahs ecara optimak adalah jika ada dukungan semua warga sekalah, dan tentu saja dukungan kepala sekolah. Kepala sekolah diharapkan mampu melihat lingkungan sekolahnya secara holistik, sehingga diperoleh kerangka kerja yang

lebih luas guna memahami masalah-masalah yang sulit dan hubungan-hubungan yang kompleks di sekolahnya.

4. Tujuan dari manajemen budaya dan lingkungan sekolah adalah
  - a. Menjamin kualitas kerja yang lebih baik.
  - b. Lebih terbuka dan transparan.
  - c. Membuka komunikasi terbuka dari segala arah.
  - d. Menciptakan kebersamaan dan rasa saling memiliki yang tinggi.
  - e. Meningkatkan rasa solidaritas serta kekeluargaan.
  - f. Dapat beradaptasi dengan baik terhadap perkembangan IPTEK.
  
5. 10 prinsip dari manajemen budaya dan lingkungan sekolah adalah
  - a. Berpedoman Berpedoman pada Visi, Misi dan Tujuan Sekolah.
  - b. Peciptaan komunikasi formal dan informal
  - c. Inovatif dan bersedia mengambil resiko
  - d. Mempunyai strategi yang jelas
  - e. Berorientasi pada kinerja
  - f. Sistem evaluasi yang jelas
  - g. Memiliki komitmen yang kuat
  - h. Memiliki komitmen yang kuat
  - i. Keputusan berdasarkan kesepakatan bersama
  - j. Sistem imbalan yang jelas
  - k. Evaluasi diri

Kunci Jawaban:

Pedoman Penskoran::

No 1 Skor maksimal 5

No 2 Skor maksimal 5

No 3 Skor maksimal 5

No 4 Skor maksimal 5

No 5 Skor maksimal 5

Total skor = 25

Penilaian = (Jumlah skor diperoleh /2,5) x 10

## **G. VIDEO TUTORIAL**

Untuk meningkatkan pemahaman maka video tutorial mengenai Manajemen Budaya dan Lingkungan Sekolah ini dapat dijadikan sebagai sumber belajar dan dapat diunduh melalui:

<https://youtu.be/HhXYKC1YWml>

## H. PENGAYAAN

Untuk mengembangkan pemahaman lebih lanjut, maka kita akan memperkaya pemahaman dengan menganalisis artikel jurnal penelitian dengan judul :

Pengaruh Nilai-Nilai Budaya Generasi Millennial dan Budaya Sekolah terhadap Ketahanan Individu (tudi di SMA Negeri 39, Cijantung, Jakarta)  
Oleh: Heru Dwi Wahana

<https://journal.ugm.ac.id/jkn/article/view/6890>

## I. FORUM

Setelah melakukan kajian pada artikel pengayaan maka pengalaman belajar selanjutnya adalah diskusikan hal-hal esensial apa yang dapat ditarik atas artikel tersebut?

## J. Daftar Pustaka

- Mulyasa, E. 2014. Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi., Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Maryamah, E. (2016). PENGEMBANGAN BUDAYA SEKOLAH, 2(02), 86–96. Retrieved from file:///C:/Users/Asus/Downloads/256481-pengembangan-budaya-sekolah-1bf3dd81.pdf
- Mutya Gustina, Martin, dan Y. S. (2019). Pengaruh Budaya Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Sumbawa Barat, 5(1), 106–115. Retrieved from file:///C:/Users/Asus/Downloads/77-Article Text-215-1-10-20190118.pdf
- Neprializa. (2015). Manajemen budaya sekolah, 9, 419–429. Retrieved from <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/manajerpendidikan/article/viewFile/1139/947>
- Supardi. (2015). *Sekolah Efektif : Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: Raja Grafinda Persada.
- Susanto, R. dan I. melinda. (2018). Pengaruh kepemimpinan guru dan keterampilan manajemen kelas, 4(2), 220–229. Retrieved from [https://scholar.google.co.id/citations?user=1GnNmTAAAAAJ&hl=en#d=gs\\_md\\_cita-d&p=&u=%2Fcitations%3Fview\\_op%3Dview\\_citation%26hl%3Den%26user%3D1GnNmTAAAAAJ%26citation\\_for\\_view%3D1GnNmTAAAAAJ%3A8k81kl-MbHgC%26tzm%3D-420](https://scholar.google.co.id/citations?user=1GnNmTAAAAAJ&hl=en#d=gs_md_cita-d&p=&u=%2Fcitations%3Fview_op%3Dview_citation%26hl%3Den%26user%3D1GnNmTAAAAAJ%26citation_for_view%3D1GnNmTAAAAAJ%3A8k81kl-MbHgC%26tzm%3D-420)
- Vivi May Kumala, R. S. dan, & Susilo, J. (2018). Hubungan Pengetahuan Pedagogik Dengan Kompetensi Pedagogik Serta Perbedaannya Di Sekolah Negeri Dan Sekolah Swasta, 1–23. Retrieved from <http://ratnawati.weblog.esaunggul.ac.id/wp-content/uploads/sites/5930/2018/09/HUBUNGAN-PENGETAHUAN-PEDAGOGIK-DENGAN-KOMPETENSI-PEDAGOGIK-SERTA->

PERBEDAANNYA-DI-SEKOLAH-NEGERI-DAN-SEKOLAH-SWASTA.pdf

Wibowo, A., & Saptono, A. (2017). Kepemimpinan Intrapreneurship ,  
Budaya Sekolah dan Kinerja, 5(2), 176–193. Retrieved from  
file:///C:/Users/Asus/Downloads/document.pdf