

BUDAYA SEKOLAH MULTIKULTUR STUDI KASUS: SEKOLAH HIGHSCOPE INDONESIA TB. SIMATUPANG

Andreana Kusumaningtyas*

Abstract: *In order to have a new different point of view in facing differences, schools are encouraged to start implementing the concept of multicultural education. One of the schools is Sekolah Highscope Indonesia Tb. Simatupang. As a multicultural school, this school provides its members with school culture components. They are: (1). Values. The four core values this school promotes are: Respect, Responsibility, Integrity and Excellence. (2). Folkways/ Habit. One of them is to use language of the day, English or Indonesia as one of way to accommodate and building team works between school members. (3). Norms. The use of norms can see on how school members follow rules created by the school. (4). Symbol. The utilizes of symbols needs more improvement since many of school members don't have enough understanding about the concepts of symbol itself. All components of school culture are addressed to help school members behave better.*

Keywords: Culture, Multicultural School, Highscope

PENDAHULUAN

Sebagai identitas sekolah, keberadaan budaya sekolah tidak bisa dilepaskan dari komponen-komponen yang menjadi ciri khas sekolah. Nilai, kebiasaan, norma serta simbol adalah satu kesatuan dalam sebuah budaya sekolah. Budaya sekolah perlu disosialisasikan sedini mungkin kepada seluruh anggota sekolah agar budaya sekolah terinternalisasi dalam perilaku mereka. Dalam pelaksanaan di lapangan, budaya sekolah bisa digabungkan dalam berbagai konsep pendidikan, salah satunya pendidikan multikultur.

Adalah Sekolah Highscope Indonesia Tb. Simatupang yang menjadikan fokus pendidikannya tidak hanya dari sisi akademik semata namun juga dari sisi budi pekerti. Dengan slogannya yang berbunyi, "*Sekolah Highscope Indonesia teaches the students to respect difference, to allow differences, to encourage differences, until differences no longer become a difference*", sekolah ini menunjukkan identitasnya bahwa perbedaan bukanlah sesuatu yang harus dihindari, melainkan harus dihadapi.

Konsep multikultur dari sekolah ini tidak hanya didasari pada faktor etnisitas semata, tetapi bisa juga dilihat dari keragaman tingkat akademik. Sebagai contoh persentase keragaman etnis peserta didik. Di sekolah ini, 33% berasal dari etnis Jawa, diikuti 24% berasal dari etnis Cina, 13% dari etnis Manado, 12% dari etnis Batak, 6% dari etnis makasar, masing-masing 4% dari etnis Betawi dan Ambon, dan terakhir masing-masing 2% berasal dari etnis Arab dan Bali. Dari persentase angka-angka kelompok etnis peserta didik, tidak ada etnis yang mendominasi sampai dengan 50%.

Semua prosentase terbagi rata di beberapa kelompok etnis. Itu artinya, masing-masing dari kelompok etnis tersebut menunjukkan perilaku multikultur yang mereka bawa lewat latar belakang keluarga serta kebiasaan yang mereka tunjukkan dari keluarga mereka masing-masing.

Sebagai sekolah yang mendasari fokusnya pada budi pekerti, Sekolah Highscope Indonesia Tb. Simatupang memiliki empat (4) *core values* atau nilai utama, yaitu *Respect, Responsibility, Integrity, dan Excellence*. Ke-empat nilai ini menjadi dasar

dari budaya sekolah yang terbangun. Namun menerapkan budaya sekolah bukanlah perkara mudah. Banyak kendala yang dihadapi. Salah satunya bagaimana menjadikan budaya sekolah sebagai sarana pengembangan perilaku. Keunikan inilah yang akan penulis paparkan, mengingat sekolah dimana penelitian ini dilakukan adalah sekolah yang tidak hanya mengutamakan kecerdasan secara akademik namun juga cerdas secara perilaku. Berdasarkan paparan pada latar belakang diatas, maka penulis bermaksud mengadakan penelitian dengan topik "Budaya Sekolah Multikultur (Studi kasus di Sekolah Highscope Indonesia Tb. Simatupang).

Budaya Organisasi

"Culture is an abstraction, yet the forces that are created in social and organizational situations that derive from culture are powerful." Edgar H. Schein (2004:3) mendeskripsikan bagaimana posisi budaya dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi terbentuk dari nilai-nilai, norma, simbol serta kepercayaan yang dianut oleh elemen di dalam organisasi tersebut. Nilai, norma, simbol dan kepercayaan tersebut dihasilkan dari kebersamaan seluruh elemen sekolah dalam perjalanan mereka mendirikan serta mengembangkan organisasi tersebut.

Sejalan dengan definisi tersebut, penulis memberikan definisi dari Schermerhorn (2011:366). Olehnya, budaya organisasi didefinisikan sebagai berikut, *"organizational or corporate culture is the system of shared actions, values, and beliefs that develops within an organization and guides the behavior of its members"*. Budaya organisasi adalah sebuah sistem yang tersusun atas tindakan-tindakan, nilai-nilai dan kepercayaan yang dikembangkan dalam sebuah organisasi dan menjadi acuan dari para anggotanya dalam bertindak. Untuk bisa mengembangkan perilaku yang bercirikan multikultur, anggota sekolah diekspos dengan berbagai hal, mulai dari aktivitas harian, pengalaman berorganisasi sampai dengan pengalaman pribadi mereka. Kesemua sumber budaya tersebut, memberikan kontribusi tersendiri bagi pembentukan perilaku anggota sekolah. Pengalaman anggota sekolah tersebut, sesuai dengan definisi yang Edgar H. Schein (dalam Luthans dan Doh) memberikan definisi tentang budaya organisasi sebagai berikut: *"culture is acquired knowledge that people use to interpret experience and generate social behavior."* (2009: 96) *This knowledge forms values, creates attitudes, and influences behavior."* (ibid). Definisi dari Schein tersebut semakin menegaskan bahwasanya berbagai pengalaman itulah yang akan membentuk nilai, menciptakan perilaku dan mempengaruhi sikap anggota sekolah.

Berbagai definisi tentang budaya organisasi membawa peneliti kepada sebuah sintesa bahwa budaya organisasi adalah budaya yang dibentuk oleh sebuah organisasi, dimana di dalamnya terkandung kebiasaan, nilai, norma serta simbol yang diterima secara turun-temurun dan mendukung terciptanya ciri khas dari organisasi tersebut. Segala elemen budaya seperti kebiasaan, nilai dan norma dipakai oleh anggota organisasi untuk bertindak sesuai aturan yang dibuat.

Elemen dalam Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai identitas organisasi, isinya tidak bisa dipisahkan dari kebiasaan, nilai, simbol ataupun norma. Elemen inilah yang membedakan organisasi yang satu dengan lainnya.

Norma. Menurut Hess, Markson dan Stein (1982:65), norma adalah *"part of the learned tradition of any group are rules of conduct and the broader values from which the rules are*

derived." Sebuah norma selalu dikaitkan dengan kondisi sosial disekitarnya, sehingga seringkali kita mengenalnya sebagai norma sosial, yang kembali menurut Hess, Markson dan Stein (1982:65) didefinisikan sebagai, "rules regarding behavior that are both prescriptions- details of acceptable acts, and proscriptions-lists of actions that are not acceptable." Definisi yang sejalan juga diberikan oleh James W. Vander Zanden (1996: 34), juga memberikan definisi tentang norma yang didefinisikan "social rules that specify appropriate and inappropriate behavior in given situations. They tell us what we "should", "ought", and "must" do, as well as we "shouldn't" "ought not", and "must not" do." Artinya, norma membantu individu untuk memproyeksikan perilaku seperti apa yang boleh ditunjukkan kepada orang lain. Norma juga menjadi standar bagaimana individu bisa memberikan apresiasi/pujian akan perilaku yang ditunjukkan oleh individu lain. Berdasarkan definisi di atas, dapat disintesis bahwa norma adalah petunjuk/*guideline* yang dengan sengaja diciptakan oleh organisasi sebagai alat/sarana terbentuknya perilaku yang diinginkan.

Nilai. Elemen selanjutnya dari budaya sekolah adalah nilai. Brinkerhoff dan White (1988: 61) mendefinisikannya sebagai, "*shared ideas about desirable goals.*" Definisi tersebut mengarahkan peneliti kepada kondisi ideal sebuah kelompok/organisasi, dimana organisasi tersebut memiliki serangkaian ide ideal untuk mencapai tujuan. *Values*/nilai datang tidak hanya dari satu sumber, melainkan atas banyak sumber, seperti dinyatakan oleh Schermerhorn et all (2011: 41) berikut ini, "*parents, friends, teachers, siblings, education, experience, and external reference groups are all values source that can influence individual values. Indeed, peoples' values develop as a product of the learning and experience they encounter from various sources in the cultural setting in which they live.*" Definisi Schermerhorn et all tersebut melengkapi pemahaman penulis bahwasanya nilai/ *values* adalah hal-hal ideal yang ingin diraih oleh organisasi, dimana hal-hal tersebut bisa dipelajari/didapatkan dari hasil interaksi individu dengan orang-orang dan lingkungan disekitarnya.

Kebiasaan. Menurut Brinkerhoff dan White (1988:62), *folkways*/kebiasaan didefinisikan, "*folkways are norms that are simply the customary, normal, habitual ways a group does thing.*" A key feature of all folkways is that there is no strong feeling of right or wrong attached to them. They are simply the way people usually do things." *Folkways* adalah kebiasaan dalam melakukan sesuatu. Karena sifatnya yang berupa aktivitas berulang yang dilakukan setiap hari/*habitual*, maka ketika kebiasaan tersebut dilanggar, maka individu akan dicap sebagai seseorang yang nyentrik, aneh, atau gila, tetapi tidak akan dicap sebagai seseorang yang *immoral*/tidak bermoral maupun kriminal. Hess, Markson dan Stein (1982: 65) juga memberikan definisi sejalan. Menurut ketiganya, "*folkways are the way of the people; that is customs and habits that are passed from generation to generation as "the way we do it."* Kata kunci yang peneliti temukan dari definisi diatas adalah "*that are passed from generation to generation.*" Di dalam sebuah organisasi, ada hal-hal yang diwariskan dari senior kepada juniornya baik berupa aturan kerja maupun hal-hal yang mendukung keberhasilan pekerjaan. Hal-hal yang diwariskan tersebut dikenal dengan istilah kebiasaan. Dengan demikian dapat disintesis bahwa kebiasaan/*folkways*, adalah kegiatan/rutinitas yang sekelompok individu lakukan setiap hari, dimana rutinitas tersebut diajarkan secara turun-temurun dari senior kepada juniornya dengan maksud untuk mempermudah pelaksanaan sebuah pekerjaan.

Simbol. Simbol merupakan kelompok dari budaya yang bisa disentuh/ *tangible elements of culture*. Simbol berkaitan erat dengan penggunaan bahasa, karena simbol perlu diinterpretasikan ke dalam sebuah kata/kalimat untuk dimengerti oleh anggota organisasi. Seperti disebutkan oleh Brinkerhoff dan White (1988:59) berikut ini *"the essence of culture is the sharing of meanings among members of a society. The chief mechanism for this sharing is a common language. Language is the ability to communicate in symbols-orally or in writing."* Definisi tersebut memperlihatkan bahasa dipergunakan sebagai sarana untuk mengkomunikasikan simbol-simbol yang ada baik dalam bentuk oral maupun tulisan. James W Vander Zanden (1996:36) juga memberikan definisi tentang simbol sebagai berikut *"symbols are acts or objects that have come to be socially accepted as standing for something else. They come to represent other things through the shared understandings people have. Hence, symbols are a powerful code or shorthand for representing and dealing with aspects of the world about us."* Definisi Zanden menegaskan keberadaan simbol dalam sebuah organisasi merupakan hal yang penting untuk dimiliki. Simbol di sini bisa diinterpretasikan dalam berbagai bentuk seperti bendera, seragam, berbagai poster yang mendukung terbentuknya budaya.

Pendidikan Multikultur

James Banks (2012: 46) sebagai salah satu tokoh yang mempelopori munculnya konsep ini menyatakan bahwa pendidikan multikultur adalah pendidikan dasar bagi setiap individu untuk belajar memahami perbedaan. Berikut definisinya (dalam Sonia Nieto dan Patty Bode) *"multicultural literacy consists of the skills and abilities to identify the creators of knowledge and their interests...to uncover the assumptions of knowledge, to view knowledge from diverse ethnic and cultural perspectives, and to use knowledge to guide action that will create a humane and just world."*

Ada 3 frase kunci yang diberikan oleh Hilda Hernandez (2001:34) untuk memahami pendidikan multikultur, yaitu, *"multicultural education is a vision of what education can be, should be, and must be for all students."* Dari perspektif peserta didik, pendidikan multikultur dijadikan sebagai sarana pembelajaran agar mereka memiliki modal dasar bagaimana cara menghadapi perbedaan budaya di dalam kehidupan bermasyarakat nantinya. Dari perspektif guru, pendidikan multikultur dilihat sebagai sosok yang membawa perubahan positif ke dalam hidup para siswa sekaligus juga membantu menciptakan lingkungan pendidikan yang *equal* atau sejajar dan terbaik bagi para peserta didiknya.

Sementara dari sisi sistem pendidikan, pendidikan multikultur memberi angin segar bagi sistem pendidikan yang sedang berjalan, karena pendidikan multikultur didasari pada keunikan dan heterogenitas kultur sebuah sekolah. Berdasarkan paparan di atas, dapat disintesis bahwa pendidikan multikultur adalah konsep pendidikan yang memaksa seluruh elemen masyarakat untuk berpikir kritis dan bersikap terbuka terhadap perbedaan dengan cara memberikan kesempatan yang sama kepada semua orang agar mendapatkan pendidikan setara tanpa memandang perbedaan status ekonomi, gender, ras/warna kulit, kelompok etnis, maupun kemampuan akademik individu.

METODE

Penelitian dilaksanakan di Sekolah Highscope Indonesia Tb. Simatupang, Jakarta Selatan, Propinsi DKI Jakarta. Waktu penelitian dilaksanakan mulai Mei 2012- Agustus 2013. Pelaksanaan kegiatan ini terbagi atas beberapa tahapan, yaitu: *Pertama*, pengumpulan data. Penulis melakukan proses *grand tour observation*/studi awal yang berlangsung dari bulan Mei- Agustus 2012, untuk mencari keunikan yang Sekolah Highscope Indonesia Tb. Simatupang miliki dan menentukan fokus serta sub fokus penelitian. *Kedua*, membuat desain penelitian berupa pedoman wawancara dan pedoman observasi untuk penggalian data lebih mendalam. *Ketiga*, mereduksi data. Reduksi data diperlukan untuk mempermudah penulis dalam membuat koding dalam mengelompokkan hasil wawancara dan hasil pengamatan. *Keempat*, menganalisa dan validasi data, yaitu proses membandingkan seluruh data yang ada agar bisa divalidasi. Validasi data terjadi, apabila semua partisipan yang dilibatkan dalam penelitian memberikan jawaban/pemahaman yang sama dengan *key informan*/informan kunci serta konsep yang digunakan. *Kelima*, membagi hasil temuan. Hasil temuan akan membantu peneliti membuat rekomendasi bagi sekolah agar bisa memaksimalkan penggunaan budaya sekolah.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Norma sebagai sarana pengembangan perilaku.

Sebagai aturan tidak tertulis yang berlaku di Sekolah Highscope Indonesia Tb. Simatupang, pelaksanaan norma kurang dimaksimalkan. Terlihat dari penggunaan aturan berbahasa atau *language of the day*. Ketika *English Day* tiba, banyak dari anggota sekolah yang tidak menggunakan Bahasa Inggris sebagai bahasa pengantar, sehingga nilai respek akan anggota sekolah yang berbeda bangsa dan bahasa tidak timbul. Temuan tersebut tidak sejalan dengan konsep norma yang diberikan oleh Hess, Markson dan Stein yang menyatakan norma sebagai "*part of the learned tradition of any group are rules of conduct and the broader values from which the rules are derived.*" James W. Vander Zanden (1996: 34), juga memberikan definisi tentang norma, yaitu "*social rules that specify appropriate and inappropriate behavior in given situations. They tell us what we "should", "ought", and "must" do, as well as we "shouldn't" "ought not", and "must not" do.*" Norma membantu individu untuk memproyeksikan perilaku seperti apa yang boleh ditunjukkan kepada orang lain. Norma juga menjadi standar bagaimana individu bisa memberikan apresiasi/pujian akan perilaku yang ditunjukkan oleh individu lain. Di Sekolah Highscope Indonesia Tb. Simatupang, pelaksanaan norma belum bisa dijadikan sebagai sarana pengembangan perilaku.

Nilai sebagai sarana pengembangan perilaku.

Nilai yang berlaku di Sekolah Highscope Indonesia Tb. Simatupang merupakan *core values* yang mencerminkan pendidikan multikultur. Oleh sekolah, nilai diintegrasikan dalam banyak hal, yaitu kurikulum, proses belajar dan juga *event* sekolah agar warga sekolah semakin terekspos dengan nilai-nilai multikultur. Temuan ini didukung dengan definisi yang Brinkerhoff dan White berikan, yaitu, "*shared ideas about desirable goals.*" Artinya, berbagai aktivitas dan program sekolah dengan sengaja disusun untuk mencapai tujuan tertentu, yaitu menjadikan nilai sebagai sarana pengembangan perilaku. Kondisi ini juga sejalan dengan Schermerhorn et all (2011: 41) yang menjelaskan, "*parents, friends, teachers, siblings, education, experience, and external reference*

groups are all values source that can influence individual values. Indeed, peoples' values develop as a product of the learning and experience they encounter from various sources in the cultural setting in which they live." Penjelasan nilai/*values* adalah hal-hal ideal yang ingin diraih oleh organisasi, dimana hal-hal tersebut bisa dipelajari/didapatkan dari hasil interaksi individu dengan orang-orang dan lingkungan di sekitarnya

Kebiasaan sebagai sarana pengembangan perilaku.

Kebiasaan untuk melakukan *morning meeting/ morning advisory* bagi peserta didik dilakukan setiap hari selama 30 menit. *Morning meeting/ morning advisory* bertujuan membangun kebersamaan guru dan peserta didik sebagai sebuah tim untuk bekerjasama. Selain juga didalamnya ditanamkan nasihat atau pengingatn bagi peserta didik terkait dengan kegiatan sekolah. Rutinitas peserta didik yang melakukan *morning meeting/ morning advisory* setiap pagi oleh Neubeck dan Glasberg dilihat sebagai sebuah kebiasaan yang penuh dengan ritual.

Ritual dalam *morning meeting* diawali dengan saling menyapa, berdoa, mengucapkan Highscope *pledge*, berbagi cerita dan diakhiri dengan pemberian pengumuman. Berfokus pada ritual yang dijalankan setiap hari itulah, yang menjadi dasar bagi Neubeck dan Glasberg mendefinisikan kebiasaan sebagai berikut, "*folkways, the least formal or important norms, involve everyday conventional routines. They belong to the category of behaviors that should or should not occur, as specified by society or a social group. Folkways may include such things as how many meals we eat per day, when we eat them, and what we should eat at each one. They also include rituals of deference and public deportment, such as where to stand and whom to look at during conversations or public outings.*" Brinkerhoff dan White (1988:62) juga menjelaskan *folkways/kebiasaan* sebagai, "*folkways are norms that are simply the customary, normal, habitual ways a group does thing.*" A key feature of all *folkways* is that there is no strong feeling of right or wrong attached to them. They are simply the way people usually do things." *Folkways* adalah kebiasaan dalam melakukan sesuatu. Karena sifatnya yang berupa aktivitas berulang yang dilakukan setiap hari/*habitual*, maka ketika kebiasaan tersebut dilanggar, maka individu akan dicap sebagai seseorang yang nyentrik, aneh, atau gila, tetapi tidak akan dicap sebagai seseorang yang *immoral/tidak bermoral* maupun kriminal.

Simbol sebagai sarana pengembangan perilaku.

Poster *respect differences* dalam ukuran besar menjadi simbol yang paling mudah dikenali di area sekolah. Dengan bunyinya "*Sekolah Highscope Indonesia teaches the students to respect differences, to allow differences, to encourage differences, until differences no longer make a difference*", poster ini menyambut setiap anggota sekolah yang datang. Poster berisi perpaduan antara gambar dan kalimat yang mengajak semua anggota sekolah untuk menciptakan situasi yang menghargai perbedaan.

Konsep simbol seperti temuan di atas sejalan dengan definisi yang Brinkerhoff dan White berikan yaitu "*the essence of culture is the sharing of meanings among members of a society. The chief mechanism for this sharing is a common language. Language is the ability to communicate in symbols-orally or in writing.*" Definisi Brinkerhoff dan White tersebut menegaskan bahwa dalam pelaksanaan di lapangan, simbol tidak bisa berdiri sendiri. Ia selalu dipadukan dengan bahasa yang membuat simbol tersebut menjadi lebih

bermakna dan berarti. James W Vander Zanden (1996:36) juga memberikan definisi tentang simbol sebagai berikut “*symbols are acts or objects that have come to be socially accepted as standing for something else. They come to represent other things through the shared understandings people have. Hence, symbols are a powerful code or shorthand for representing and dealing with aspects of the world about us.*” Definisi Zanden menegaskan keberadaan simbol dalam sebuah organisasi merupakan hal yang penting untuk dimiliki. Simbol di sini bisa diinterpretasikan dalam berbagai bentuk seperti bendera, seragam, berbagai poster yang mendukung terbentuknya budaya.

PENUTUP

Kesimpulan. Mengacu kepada temuan di lapangan, disimpulkan bahwa Sekolah Highscope Indonesia Tb. Simatupang adalah sekolah yang mengakomodir dan mendukung terciptanya perbedaan. Hal ini didasari pada elemen yang membentuk budaya sekolah yaitu nilai, norma, kebiasaan serta simbol. Ada empat (4) *core values* yang sekolah kembangkan yaitu *Respect, Responsibility, Integrity* dan *Excellence*. Perwujudan dari ke-empatnya diintegrasikan dalam aktivitas sekolah, baik kurikulum, penyelenggaraan *event*, interaksi antar anggota sekolah sampai dengan komitmen sekolah untuk menerima peserta didik dengan kebutuhan khusus. Selain nilai, dikembangkan juga kebiasaan baik yang mendukung terbentuknya perilaku multikultur. Kebiasaan yang dikembangkan berupa aktivitas *morning meeting/morning advisory* atau pertemuan pagi, penggunaan *language of the day*/aturan hari berbahasa, *the first 6th weeks*, yang bertujuan membangun sikap disiplin, tepat waktu, dll, serta *DEAR Time* yang bertujuan memupuk rasa cinta anggota sekolah pada buku. Upaya untuk membangun perilaku multikultur juga dikembangkan melalui simbol. Misalnya, penggunaan warna biru sebagai simbol *sign* pada *English Day* dan warna merah sebagai simbol pada hari berbahasa Indonesia. Selain itu penempelan stiker anak panah berwarna hijau di lantai sekolah bertujuan mengatur lalu lintas anggota sekolah bekerja dan belajar. Selanjutnya, elemen terakhir dari budaya organisasi ialah norma. Temuan di lapangan menunjukkan banyaknya anggota sekolah yang tidak mengindahkan peraturan berlaku. Seperti larangan merokok di area sekolah. Diperlukan pemberian konsekuensi untuk terus membentuk perilaku anggota sekolah agar sejalan dengan idealisme yang ingin dibangun. Selain itu, kegiatan *Parent-Student-Teacher-Initial Conference/PSTIC*, dilihat oleh sekolah sebagai salah satu alat untuk menyamakan ekspektasi sekolah dan orang tua serta peserta didik dalam menerapkan norma. Sidak atau inspeksi mendadak yang dilakukan tim kepala sekolah, sedikit banyak membantu anggota sekolah untuk lebih maksimal dalam menjalankan norma yang ada.

Rekomendasi. (1). Departemen Pelatihan dan Pengembangan Mutu /*Training and Quality Department/* TQD mengadakan berbagai pelatihan yang ditujukan kepada seluruh anggota sekolah seperti staf manajemen, kepala sekolah dan guru dengan tujuan menyamakan persepsi sekaligus melakukan kroscek tentang pemahaman mereka akan konsep pendidikan multikultur dan esensi dari budaya sekolah yang berlaku. (2). Memaksimalkan sosialisasi dari masing-masing elemen budaya sekolah, yaitu nilai, kebiasaan, norma dan simbol, dengan cara menjadikan diri para pemimpin departemen sebagai *role model*/contoh bagi para staf dan guru untuk selanjutnya mereka memodelkannya kepada para peserta didik. Proses modeling/pemberian contoh krusial untuk dilakukan agar para peserta didik bisa meniru dan terstimulus dengan perilaku yang harus ditunjukkan agar sejalan dengan elemen budaya sekolah. (3). Tim penyusun

budaya sekolah secara berkala perlu untuk melakukan *update*/pemutakhiran akan cara-cara terbaru yang tepat agar budaya sekolah terus tersosialisasi, sehingga pemahaman anggota sekolah bisa terus tersegarkan, dan budaya sekolah bisa dijadikan sebagai sarana pengembangan perilaku.

DAFTAR RUJUKAN

- Brinkerhoff, David B. and White, Lynn K., *Sociology, 2nd Ed*, New York: West Publishing Company, 1988
- Creswell, John W., *Qualitative Inquiry and Research Design, Choosing Among Five Approaches*. London: Sage Publications, 2007
- Hernandez, Hilda., *Multicultural Education, A Teacher's Guide to Linking Context, Process, and Content 2nd Edition*, New Jersey: Merril Prentice Hall, 2001
- Hess, Beth B., Markson, Elizabeth W., Stein, Peter J., *Sociology*, New York: Macmillan Publishing Co Inc, 1982
- Luthans, Fred., and Doh, Jonathan P., *International Managemen, Culture, Strategy and Behavior, 7th Ed*. New York: McGrawHill, 2009
- Nieto, Sonia and Bode, Patty., *Affirming Diversity, The Sociopolitical Context of Multicultural Education, 6th Ed*. Boston: Pearson, 2012
- Neubeck, Kenneth J. and Glasberg, Davita Silfen., *Sociology, A Critical Approach*, New York: McGrawHill, Inc., 1996
- Schein, Edgar H., *Organizational Culture and Leadership*, California: John Wiley & Sons, Inc., 2004
- Schermerhorn, John R. et al., *Organizational Behavior*, California: John Wiley and Sons, Inc., 2011
- Zanden, James W. Vander. *Sociology: The Core*. New York: McGrawHill, Inc, 1996.