



**Integrasi Nilai Pancasila Dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 2 Ponorogo**

Wahyu Aji Pamungkas ✉<sup>1</sup>, Sulton ✉<sup>2</sup>

Informasi artikel	ABSTRAK
Sejarah Artikel : Diterima Mei Revisi Juni Dipublikasikan Juli	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis integrasi nilai-nilai Pancasila dalam kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 2 Ponorogo. Di tengah tantangan degradasi moral dan krisis identitas bangsa, peran kepala sekolah sebagai institusi moral menjadi krusial dalam menginternalisasikan ideologi negara ke dalam budaya sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi nilai Pancasila dilakukan melalui strategi leadership by example yang mencakup tiga dimensi utama: (1) Dimensi Ketuhanan melalui pembiasaan religi yang konsisten sebagai fondasi etis; (2) Dimensi Kerakyatan melalui manajemen musyawarah mufakat yang partisipatif; dan (3) Dimensi Keadilan Sosial melalui program "Laboratorium Kemanusiaan" dalam bentuk bakti sosial. Simpulan penelitian menegaskan bahwa pendekatan kepemimpinan "dengan hati" dan posisi kepala sekolah sebagai "orang tua kedua" berhasil menciptakan ekosistem sekolah yang harmonis dan meningkatkan integritas siswa. Model ini relevan sebagai acuan dalam implementasi Profil Pelajar Pancasila di era digital.
<b>Keywords :</b> Kepemimpinan Sekolah Nilai-nilai Pancasila Pendidikan Karakter	
<b>How to Cite :</b> Pamungkas, W. A., Sulton. (2026). Integrasi Nilai Pancasila Dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 2 Ponorogo. <i>Jurnal                      Pancasila dan                      Kewarganegaraan</i> , 11 Special Issue (2), pp. 166-176.	<b>ABSTRACT</b> <i>This research aims to analyze the integration of Pancasila values in the leadership of the Principal at SMAN 2 Ponorogo.</i> Amidst the challenges of moral degradation and national identity crisis, the role of the school principal as a moral institution is crucial in internalizing national ideology into school culture. This research uses a descriptive qualitative approach with data collection through in-depth interviews, participatory observation, and documentation studies. The research results show that the integration of Pancasila values is carried out through a leadership-by-example strategy which includes three main dimensions: (1) The Divinity Dimension through consistent religious habituation as an ethical foundation; (2) The Democracy Dimension through participatory deliberation and consensus management; and (3) The Social Justice Dimension through the "Humanitarian Laboratory" program in the form of social service. The research conclusion emphasizes that the "leadership with heart" approach and the principal's position as a "second parent" successfully created a harmonious school ecosystem and improved student integrity. This model is relevant as a reference in implementing the Pancasila Student Profile in the digital era.
<b>✉ Alamat korespondensi:</b> Magister Pedagogi, Universitas Muhammadiyah Ponorogo <sup>1,2</sup>	
<b>✉ E-mail:</b> ajipamungkas.reog@gmail.com <sup>1</sup> ; sulton@umpo.ac.id <sup>2</sup>	

Copyright © 2026 Universitas Muhammadiyah Ponorogo

**PENDAHULUAN**

Dunia pendidikan saat ini tengah menghadapi badai disrupsi yang luar biasa. Di era globalisasi yang semakin tanpa sekat, arus informasi membawa serta nilai-nilai asing yang seringkali kontradiktif dengan jati diri bangsa. Fenomena degradasi moral, mulai dari krisis etika hingga meningkatnya individualisme di kalangan remaja, menjadi sinyal waspada bagi keberlangsungan identitas Indonesia. Dalam konteks nasional, tantangan ini semakin nyata dengan maraknya konten digital yang

menjauhkan generasi muda dari akar budayanya sendiri. Oleh karena itu, sekolah bukan sekadar tempat terjadinya transfer ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*), melainkan harus menjadi persemaian utama bagi karakter dan jati diri bangsa yang berlandaskan pada filosofi Pancasila.

Pancasila sebagai *way of life* tidak boleh hanya berhenti sebagai hafalan di buku teks atau narasi retorik dalam upacara bendera. Nilai-nilai luhur tersebut harus menjadi "napas" yang menghidupi setiap interaksi di lingkungan

sekolah. SMAN 2 Ponorogo, sebagai salah satu institusi pendidikan menengah atas yang memiliki pengaruh signifikan di wilayahnya, memikul tanggung jawab besar untuk memastikan bahwa nilai-nilai tersebut terinternalisasi secara substantif. Pendidikan Pancasila pada dasarnya adalah upaya sistematis untuk membentuk warga negara yang cerdas dan baik (*smart and good citizen*), yang tidak hanya menguasai kompetensi global tetapi juga setia pada konsensus nasional (Asmaroini, 2017). Dalam ekosistem pendidikan, Kepala Sekolah hadir sebagai sosok sentral yang menentukan bagaimana nilai-nilai ideologi negara dipraktikkan dalam keseharian melalui kepemimpinan yang berintegritas.

Di tengah gempuran modernitas dan tantangan dunia pendidikan yang semakin kompleks, urgensi kepemimpinan sering kali hanya terjebak dalam angka-angka pencapaian akademik dan efisiensi manajerial. Namun, jika kita melihat lebih dalam, jantung dari sebuah institusi pendidikan terletak pada kemampuan transformasional pemimpinnya—yakni kemampuan untuk mengubah visi abstrak Pancasila menjadi sebuah kebijakan nyata yang sanggup menyentuh nurani setiap warga sekolah. Di sinilah peran Kepala Sekolah menjadi begitu krusial; ia bukan sekadar manajer, melainkan seorang "penjaga nyala api" nilai-nilai luhur bangsa.

Kepemimpinan seorang Kepala Sekolah memiliki daya ungkit yang luar biasa terhadap pembentukan budaya sekolah yang nasionalis. Namun, nasionalisme di sini bukan berarti sebatas upacara rutin atau simbol-simbol di dinding kelas. Nasionalisme yang sejati adalah nasionalisme yang dirasakan dalam pergaulan sehari-hari, dalam rasa saling menghormati, dan dalam kebanggaan menjadi bagian dari Indonesia. Untuk mencapai tahap ini, internalisasi nilai-nilai Pancasila memerlukan keteladanan yang autentik dari jajaran pimpinan. Tanpa keteladanan, akan terjadi jurang pemisah yang lebar antara teori kewarganegaraan yang diajarkan di dalam kelas dengan realitas perilaku yang terlihat di lingkungan sekolah (Sutrisno, 2016). Ketika seorang pemimpin berbicara tentang kejujuran namun tidak mempraktikkannya, atau berbicara tentang keadilan namun bertindak tebang pilih, maka nilai-nilai tersebut akan kehilangan ruhnya.

Kepemimpinan yang "bernapas Pancasila" menuntut sebuah keseimbangan yang harmonis. Di satu sisi, seorang Kepala Sekolah harus

menjaga profesionalisme manajerial demi kemajuan institusi. Namun di sisi lain, profesionalisme tersebut harus dibalut dengan nilai-nilai keteladanan, semangat gotong royong, dan kepekaan terhadap keadilan sosial. Ini adalah tentang bagaimana mengelola sekolah dengan tangan yang kokoh namun memiliki hati yang lembut. Kepemimpinan seperti ini memandang guru, staf, dan siswa bukan sebagai pengikut, melainkan sebagai mitra dalam perjalanan panjang mendidik manusia.

Integrasi nilai-nilai ini menjadi sangat penting untuk mewujudkan lingkungan pendidikan yang tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga memiliki integritas nasionalisme yang kuat. Kita tidak hanya ingin mencetak lulusan yang pintar secara kognitif namun kering secara empati. Sebaliknya, tujuan mulia pendidikan adalah melahirkan generasi yang memiliki "otak Jerman namun berhati Mekkah"—sebuah kiasan untuk mereka yang menguasai teknologi dan ilmu pengetahuan global, namun tetap memiliki jangkar moral dan spiritual yang kuat pada nilai-nilai asli Indonesia.

Pada akhirnya, kepemimpinan karakter adalah tentang bagaimana seorang pemimpin mampu membumikan bintang-bintang nilai Pancasila ke dalam tanah realitas pendidikan. Saat nilai-nilai luhur bangsa menyatu dengan kebijakan sekolah, yang tercipta adalah sebuah rumah belajar yang hangat, inklusif, dan penuh martabat. Di sana, setiap warga sekolah belajar bahwa menjadi Indonesia adalah tentang sebuah pengabdian, kebersamaan, dan keadilan bagi sesama.

Penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu merangkul seluruh elemen sekolah melalui pendekatan yang demokratis dan religius (Maunah, 2015). Hal ini sejalan dengan visi pemerintah dalam menciptakan Profil Pelajar Pancasila, di mana pemimpin sekolah diharapkan menjadi katalisator utama dalam menginternalisasikan nilai-nilai ideologi negara secara mendalam (Hanafi, 2021). Meski demikian, pada realitasnya, implementasi nilai Pancasila seringkali menghadapi tantangan dalam penyelarasan antara kebijakan administratif yang kaku dengan dinamika sosial di lapangan.

Di sinilah letak pentingnya penelitian ini. Meskipun banyak kajian yang membahas kepemimpinan visioner secara umum, masih

terdapat keterbatasan literatur yang secara spesifik membedah model integrasi nilai Pancasila di level SMA Negeri di daerah dengan karakteristik budaya yang kuat seperti Ponorogo. Rasionalitas penelitian ini didasari oleh keinginan untuk memotret secara mendalam bagaimana integrasi nilai Pancasila dilakukan di SMAN 2 Ponorogo. Mengapa SMAN 2 Ponorogo menarik untuk diteliti? Karena sebagai sekolah unggulan, terdapat dinamika unik dalam menjaga keseimbangan antara mengejar prestasi kompetitif dengan penguatan karakter berbasis kerakyatan. Tujuan dari artikel ini adalah untuk menggali praktik nyata kepemimpinan yang mampu membumikan Pancasila dalam setiap kebijakan dan interaksi. Kebaruan penelitian ini diharapkan dapat memberikan model kepemimpinan karakter yang otentik dan humanis bagi institusi pendidikan lainnya.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif yang berupaya menangkap realitas kemanusiaan secara utuh di SMAN 2 Ponorogo. Penggunaan metode kualitatif didasari oleh kebutuhan untuk memahami fenomena sosial dan praktik kepemimpinan yang tidak bisa diukur secara statistik, melainkan harus dirasakan melalui interaksi dan makna dibalik tindakan (Fadli, 2021). Dalam konteks ini, peneliti berperan sebagai instrumen kunci yang hadir di lapangan untuk mendalami bagaimana nilai-nilai Pancasila dihidupkan melalui gaya kepemimpinan kepala sekolah. Pendekatan deskriptif analitis dipilih agar peneliti dapat memberikan gambaran yang sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta serta sifat-sifat populasi di lokasi penelitian (Sugiyono, 2018).

Pemilihan lokasi di SMAN 2 Ponorogo dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*). Pertimbangan utamanya adalah posisi sekolah ini sebagai institusi pendidikan unggulan di Kabupaten Ponorogo yang memiliki kompleksitas tinggi dalam mengelola prestasi akademik sekaligus penguatan karakter bangsa. Sejalan dengan pandangan bahwa lokasi penelitian kualitatif harus memiliki keunikan tertentu agar data yang dihasilkan memiliki nilai kebaruan yang kuat. Data dalam penelitian ini bersumber dari data primer yang diperoleh langsung melalui interaksi personal di lapangan dan data sekunder berupa dokumen-dokumen resmi sekolah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga instrumen utama yang saling melengkapi. Pertama, wawancara mendalam (*in-depth interview*) yang dilakukan secara hangat dan dialogis bersama Kepala Sekolah sebagai informan kunci, serta guru dan tenaga kependidikan sebagai informan pendukung. Wawancara ini bertujuan untuk menggali motif, visi, dan filosofi kepemimpinan yang mendasari setiap kebijakan (Hanafi, 2021). Kedua, observasi partisipatif, di mana peneliti mengamati secara langsung momentum-momentum penting di sekolah, seperti suasana rapat koordinasi, aktivitas religi di masjid sekolah, hingga cara kepala sekolah berinteraksi dengan siswa di koridor sekolah. Ketiga, dokumentasi yang melibatkan pengumpulan arsip seperti Rencana Kerja Sekolah (RKS), catatan kegiatan bakti sosial, dan dokumentasi foto kegiatan yang mencerminkan nilai-nilai Pancasila.

Dalam upaya mengungkap hakikat kepemimpinan di SMAN 2 Ponorogo, data yang telah dikumpulkan tidak sekadar diperlakukan sebagai tumpukan informasi mentah. Peneliti mendekati data tersebut sebagai sebuah narasi kehidupan yang perlu dibaca dengan hati-hati dan teliti. Untuk itu, seluruh data diolah menggunakan model analisis dari Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang melibatkan tiga alur kegiatan yang saling berkelindan: reduksi data, penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Proses ini dimulai dengan reduksi data, sebuah langkah yang menyerupai proses penyaringan emas. Di sini, peneliti dengan saksama memilah dan memilih informasi yang paling hakiki serta relevan dengan fokus penelitian. Reduksi bukan berarti membuang, melainkan upaya untuk mempertajam fokus sehingga esensi dari nilai-nilai luhur yang dipraktikkan di sekolah dapat terlihat dengan jelas tanpa tertutup oleh detail yang bersifat administratif semata.

Langkah selanjutnya adalah penyajian data. Peneliti meyakini bahwa data ilmiah tidak harus terasa dingin dan kaku. Oleh karena itu, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang hangat dan mengalir. Tujuannya adalah agar pembaca tidak hanya melihat angka atau poin-poin, tetapi dapat menyelami alur berpikir peneliti secara jernih dan merasakan atmosfer kemanusiaan yang ada di lingkungan sekolah. Melalui narasi ini, pembaca diajak untuk

menyaksikan bagaimana teori bersinggungan dengan praktik nyata di lapangan.

Untuk menjaga agar temuan ini tetap jernih dan dapat dipercaya (*trustworthiness*), peneliti menerapkan teknik triangulasi. Peneliti tidak hanya bersandar pada satu sudut pandang, melainkan melakukan pengecekan silang, baik melalui berbagai sumber maupun teknik pengumpulan data yang berbeda. Proses ini sangat krusial dalam penelitian kualitatif untuk memastikan bahwa temuan yang dihasilkan benar-benar objektif dan tidak bias.

Lebih dari sekadar prosedur teknis, validasi ini adalah bentuk kejujuran intelektual peneliti untuk memastikan bahwa apa yang ditulis benar-benar mencerminkan dedikasi kepemimpinan yang otentik dalam mengintegrasikan nilai-nilai bangsa (Fadli, 2021). Dengan alur berpikir yang sistematis namun tetap manusiawi ini, hasil penelitian diharapkan tidak hanya berakhir sebagai laporan di atas rak perpustakaan, melainkan menjadi sebuah kajian ilmiah yang memiliki kedalaman makna dan mampu menyentuh sisi kemanusiaan dalam dunia pendidikan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Di tengah riuhnya tuntutan akademik dan modernitas pendidikan, SMAN 2 Ponorogo memilih jalan yang lebih mendalam dalam membentuk karakter generasinya. Integrasi nilai-nilai Pancasila di bawah kepemimpinan Kepala Sekolah di lembaga ini bukanlah sebuah proses yang mekanistik atau sekadar memenuhi prosedur administratif yang kaku. Sebaliknya, yang terjadi adalah sebuah gerakan kultural yang organik—sebuah upaya tulus yang menyentuh dimensi spiritual, sosial, dan intelektual setiap individu di dalamnya.

Kepemimpinan yang diterapkan di sini adalah apa yang sering disebut sebagai *value-based leadership* atau kepemimpinan berbasis nilai. Dalam kesehariannya, Kepala Sekolah tidak hanya hadir sebagai sosok manajer profesional yang sibuk dengan urusan birokrasi, tetapi lebih dari itu, beliau bertindak sebagai institusi moral yang berjalan. Beliau adalah teladan yang menunjukkan bahwa setiap kebijakan sekolah harus memiliki "jiwa" (Hanafi, 2021). Hal ini sejalan dengan keyakinan bahwa efektivitas pendidikan karakter di sekolah sangat bergantung pada sejauh mana seorang pemimpin mampu berkomitmen dalam menciptakan ekosistem yang mendukung, hangat, dan memanusiakan manusia (Mulyasa,

2022). Dalam upaya memahami bagaimana nilai-nilai luhur ini mendarah daging di sekolah, kita dapat melihatnya melalui tiga pilar utama yang merepresentasikan Sila Pertama, Keempat, dan Kelima Pancasila.

Pilar pertama adalah Dimensi Spiritual (Sila Pertama). Di SMAN 2 Ponorogo, ketuhanan bukan sekadar pelajaran di dalam kelas, melainkan landasan moral dalam bertindak. Kepemimpinan yang religius menciptakan suasana di mana siswa dan guru merasa bahwa setiap aktivitas belajar-mengajar adalah bagian dari ibadah. Keikhlasan dalam melayani dan ketaatan pada nilai-nilai agama menjadi kompas yang mengarahkan sekolah ini untuk tetap rendah hati di tengah berbagai prestasi yang diraih.

Pilar kedua menyentuh Dimensi Demokratis (Sila Keempat). Kepemimpinan di sini mengedepankan dialog dan musyawarah. Ruang-ruang diskusi dibuka lebar, di mana suara guru, staf, bahkan siswa didengarkan dengan penuh rasa hormat. Kepala Sekolah menyadari bahwa kebijakan yang paling efektif adalah kebijakan yang lahir dari rasa memiliki bersama. Dalam suasana yang demokratis ini, tumbuh rasa saling menghargai dan tanggung jawab kolektif untuk memajukan sekolah tanpa ada pihak yang merasa ditinggalkan.

Pilar terakhir adalah Dimensi Keadilan Sosial (Sila Kelima). Inilah yang menjadi muara dari semua proses pendidikan karakter. Keadilan diwujudkan dalam bentuk kepedulian nyata terhadap sesama. Melalui berbagai program sosial, siswa diajak untuk melihat realitas di luar tembok sekolah, merasakan empati, dan bertindak nyata bagi masyarakat yang membutuhkan. Keadilan sosial bukan lagi teori ekonomi yang rumit, melainkan tindakan sederhana berupa tangan yang terulur untuk membantu sesama warga Ponorogo.

Melalui ketiga pilar ini, SMAN 2 Ponorogo berhasil membuktikan bahwa Pancasila bukan sekadar pajangan di dinding kelas. Di bawah kepemimpinan yang bervisi kemanusiaan, Pancasila telah menjadi napas yang menghidupkan semangat belajar, mengasah kepekaan hati, dan membentuk karakter siswa yang tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga memiliki integritas moral yang kokoh. Sekolah ini telah menjadi tempat di mana kecerdasan bertemu dengan kebaikan, dan prestasi berjalan beriringan dengan kerendahan hati.

### **Pilar Ketuhanan: Internalisasi Nilai Religius sebagai Fondasi Etis**

Di tengah deru persaingan akademik yang sering kali melelahkan, SMAN 2 Ponorogo mencoba menawarkan sesuatu yang lebih mendasar daripada sekadar angka di atas kertas raport. Temuan lapangan di sekolah ini menunjukkan bahwa integrasi Sila Pertama, Ketuhanan Yang Maha Esa, dilakukan melalui penguatan ekosistem religi yang tidak hanya inklusif, tetapi juga sangat substantif. Di sini, agama tidak hadir sebagai beban kurikulum tambahan, melainkan sebagai napas yang menghidupkan karakter setiap insan di dalamnya.

Kepala Sekolah di SMAN 2 Ponorogo membawa sebuah keyakinan mendalam: bahwa kecerdasan intelektual, setinggi apa pun itu, akan menjadi sesuatu yang sangat rapuh jika tidak berpijak pada landasan spiritual yang kokoh. Tanpa pegangan batin, ilmu pengetahuan bisa kehilangan arah dan tujuan kemanusiaannya. Keyakinan ini kemudian diterjemahkan ke dalam kebijakan pembiasaan ibadah yang terstruktur. Menariknya, praktik ini tidak dijalankan dengan tangan besi atau paksaan yang kaku, melainkan dengan sentuhan kesadaran yang dibangun secara perlahan.

Salah satu momen yang paling berkesan dalam pengamatan peneliti adalah kehadiran nyata sosok Kepala Sekolah di tengah-tengah warga sekolah. Beliau tidak hanya memerintah dari balik meja kerja, tetapi memberikan keteladanan langsung dengan hadir di masjid sekolah, bersujud bersama guru dan siswa dalam ibadah berjamaah. Kehadiran fisik ini berbicara lebih keras daripada ribuan kata instruksi. Praktik kepemimpinan yang religius ini terbukti mampu menciptakan sebuah lingkungan sekolah yang stabil, damai, dan penuh integritas (Maunah, 2015).

Sebagaimana sering ditegaskan dalam berbagai literatur, pendidikan Pancasila pada hakikatnya adalah sebuah upaya sistematis untuk membentuk warga negara yang tidak hanya cerdas, tetapi juga berbudi luhur—apa yang kita kenal sebagai *smart and good citizen* (Asmaroini, 2017). Di SMAN 2 Ponorogo, nilai Ketuhanan tidak dibiarkan berhenti di atas sajadah atau di dalam ruang doa. Nilai tersebut ditransformasikan menjadi sikap disiplin diri dan kejujuran dalam keseharian. Bagi sekolah, kejujuran saat ujian dan kedisiplinan waktu adalah manifestasi nyata dari rasa takut dan hormat manusia kepada Sang Pencipta.

Internalisasi nilai ketuhanan di sekolah umum seperti ini merupakan strategi yang sangat krusial, terutama sebagai benteng bagi para siswa di tengah badai globalisasi yang sering kali mengikis moralitas (Zainuddin, 2019). Kepala Sekolah memandang sebuah filosofi yang sangat humanis: bahwa saat seorang siswa telah belajar untuk taat kepada Tuhannya dengan cinta, maka ketaatan terhadap aturan sekolah akan mengalir dengan sendirinya sebagai konsekuensi logis dari karakter yang telah terbentuk di dalam jiwa.

Integrasi nilai batiniah ini pada akhirnya berdampak sangat nyata pada penurunan angka pelanggaran kedisiplinan. Perubahan ini terjadi bukan karena rasa takut akan sanksi dari guru bimbingan konseling, melainkan karena adanya kontrol internal yang kuat dari keyakinan individu masing-masing (Hidayat, 2018). Siswa belajar bahwa disiplin adalah bentuk tanggung jawab mereka kepada diri sendiri dan Tuhan. Dengan cara inilah, SMAN 2 Ponorogo tidak hanya mencetak lulusan yang siap menaklukkan dunia, tetapi juga pribadi-pribadi yang memiliki jangkar spiritual yang kuat untuk tetap membumi dan berintegritas.

### **Pilar Kerakyatan: Musyawarah Mufakat sebagai Napas Kepemimpinan**

Di balik keputusan-keputusan besar yang diambil di SMAN 2 Ponorogo, terdapat sebuah ruang hangat yang menghidupkan esensi dari Sila Keempat Pancasila. Dalam dimensi manajerial, nilai kerakyatan dan hikmat kebijaksanaan tidak lagi sekadar menjadi jargon administratif, melainkan mewujudkan nyata dalam mekanisme pengambilan keputusan yang partisipatif. Peneliti menangkap sebuah pandangan yang menyejukkan di ruang rapat: sebuah suasana yang jauh dari kesan kaku, dingin, apalagi otoriter. Di sana, suara tidak dinilai berdasarkan jabatan, melainkan berdasarkan ketulusan untuk memajukan pendidikan.

Kepala Sekolah secara sadar menanggalkan jubah kekuasaannya dan memilih untuk menempatkan diri sebagai seorang fasilitator yang rendah hati. Beliau menciptakan ruang di mana setiap aspirasi dihargai dengan saksama mulai dari pandangan bijak para guru senior yang kaya pengalaman, hingga gagasan segar nan progresif dari guru-guru muda. Fenomena ini bukan sekadar pertemuan rutin, melainkan sebuah bentuk demokratisasi yang sehat di jantung lingkungan sekolah (Suharno, 2018). Dalam ruang ini, setiap individu merasa

didengarkan, dan setiap pendapat diletakkan di atas meja dengan penuh rasa hormat.

Kepemimpinan yang mengedepankan musyawarah seperti ini menjadi sangat krusial, terutama di tengah dinamika dunia pendidikan yang terus berubah. Dengan melibatkan semua pihak sejak awal, resistensi terhadap kebijakan baru dapat diminimalisir. Sebab, perubahan tidak lagi dipandang sebagai beban yang dijatuhkan dari atas, melainkan sebagai tanggung jawab yang disepakati bersama (Widiyanto, 2021).

Integrasi nilai Pancasila dalam lingkungan pendidikan memerlukan lebih dari sekadar ceramah; ia membutuhkan keteladanan yang konsisten. Kepala Sekolah memahami bahwa kesenjangan antara teori kewarganegaraan di buku teks dengan realitas perilaku pimpinan dapat menghancurkan kepercayaan para guru (Sutrisno, 2016). Saat Kepala Sekolah mempraktikkan musyawarah dengan tulus, ia sebenarnya sedang memberikan pelajaran kewarganegaraan yang paling nyata dan hidup. Ini adalah bentuk pengajaran melalui tindakan yang nantinya akan mengalir secara alami dari guru kepada siswa di dalam kelas (Lestari, 2022).

Lebih jauh lagi, budaya musyawarah ini menyemai rasa memiliki (*sense of belonging*) yang begitu kuat di antara warga sekolah. Guru tidak lagi merasa hanya sebagai "pelaksana tugas", melainkan sebagai bagian dari keluarga besar yang menentukan arah masa depan sekolah. Kebijakan yang lahir dari rahim mufakat memiliki legitimasi moral yang jauh lebih kokoh dibandingkan instruksi yang bersifat *top-down* dan dipaksakan (Arifin, 2023).

Pada akhirnya, keharmonisan yang tercipta di SMAN 2 Ponorogo adalah buah dari kepemimpinan yang berbasis karakter. Ketika musyawarah menjadi napas dalam setiap koordinasi, yang tercipta bukan hanya efisiensi kerja, melainkan sebuah budaya kerja yang harmonis dan penuh empati (Hanafi, 2021). Di sekolah ini, demokrasi adalah tentang cara kita memanusiakan satu sama lain dalam setiap keputusan yang diambil demi kebaikan bersama.

### **Pilar Keadilan Sosial: Transformasi Empati melalui Bakti Sosial**

Di koridor-koridor SMAN 2 Ponorogo, implementasi Sila Kelima Pancasila tidak lagi sekadar deretan kata yang dihafalkan saat upacara bendera. Ia telah menjelma menjadi detak nadi kehidupan sekolah melalui berbagai

inisiatif sosial yang melibatkan seluruh warga sekolah secara aktif. Kepala Sekolah memahami betul bahwa pendidikan tentang keadilan sosial tidak akan pernah mencapai kedalaman maknanya jika hanya diajarkan melalui teks kaku di dalam ruang kelas. Keadilan adalah sebuah nilai yang "hidup"; ia harus dirasakan, disentuh, dan diuji langsung dalam realitas sosial yang sering kali penuh tantangan.

Oleh karena itu, program bakti sosial yang diselenggarakan secara berkala didesain bukan sekadar sebagai kegiatan filantropi rutin atau sekadar formalitas berbagi. Lebih dari itu, kegiatan ini merupakan sebuah "laboratorium kemanusiaan" bagi siswa (Prasetyo, 2020). Dalam praktiknya, Kepala Sekolah mendorong gerakan penggalangan dana sukarela yang murni lahir dari empati, bukan paksaan. Ketika para siswa turun langsung mendistribusikan paket sembako kepada masyarakat di sekitar sekolah yang membutuhkan, mereka sebenarnya sedang menempuh perjalanan batin. Melalui interaksi ini, siswa diajak untuk keluar dari zona nyaman mereka, melihat kerutan di wajah para lansia, dan merasakan langsung denyut kehidupan masyarakat yang berjuang. Pengalaman empiris inilah yang menumbuhkan rasa keadilan serta empati yang mendalam terhadap sesama (Hasanah, 2021).

Integrasi nilai keadilan sosial di lingkungan sekolah membantu siswa memahami esensi kemanusiaan melampaui batas-batas kelas sosial ekonomi. Hal ini menjadi sangat krusial, mengingat sekolah unggulan sering kali secara tidak sengaja menciptakan sekat-sekat eksklusivitas di antara siswanya (Sutrisno, 2019). Peneliti menemukan bahwa melalui aksi nyata bakti sosial ini, nilai "Keadilan Sosial bagi Seluruh Rakyat Indonesia" bertransformasi dari konsep abstrak yang melangit menjadi tindakan nyata yang kemanfaatannya dirasakan langsung oleh masyarakat Ponorogo.

Lebih jauh lagi, internalisasi nilai-nilai luhur ini terbukti menjadi penawar yang efektif dalam memitigasi perilaku perundungan (*bullying*) di lingkungan sekolah. Mengapa demikian? Karena ketika seorang siswa dibiasakan secara konsisten untuk menghargai harkat dan martabat manusia tanpa memandang status sosial atau latar belakangnya, maka benih-benih kesombongan dan sikap merendahkan orang lain akan terkikis dengan sendirinya (Arifin, 2023).

Pada akhirnya, kepemimpinan yang mampu "membumikan" nilai keadilan sosial menjadi

kunci utama dalam mencetak generasi masa depan. SMAN 2 Ponorogo berupaya melahirkan lulusan yang tidak hanya unggul secara kompetitif di bidang akademik, tetapi juga memiliki kepekaan sosial yang tajam—sosok manusia yang cerdas secara intelektual namun tetap memiliki hati yang tulus untuk merangkul kemanusiaan (Santoso, 2021).

### **Analisis Filosofis: Kepemimpinan "Orang Tua Kedua"**

Wawancara mendalam dengan Kepala Sekolah mengungkap filosofi mendasar yang menjadi ruh kepemimpinannya:

*"Saya selalu menekankan kepada para guru dan staf bahwa di sekolah ini, kita bukan sekadar pemberi materi pelajaran. Kita adalah orang tua kedua bagi siswa. Jika kita memposisikan diri sebagai orang tua, maka nilai kasih sayang, keadilan, dan keteladanan akan muncul secara alami. Menanamkan Pancasila itu tidak bisa dengan perintah, tapi dengan hati..."*

Kutipan verbatim ini mencerminkan paradigma *leadership by example*. Pernyataan "orang tua kedua" menunjukkan pergeseran dari hubungan formal-birokratis menuju emosional-pedagogis (Priyatna, 2018). Pendekatan humanis dalam kepemimpinan sekolah terbukti lebih efektif dalam menanamkan nilai moral pada Generasi Z (Santoso, 2021). Sebagaimana dijelaskan oleh Sutrisno (2016), internalisasi ideologi memerlukan keselarasan antara ucapan dan tindakan nyata. Kepala Sekolah berhasil menjadi figur "ayah" yang membimbing, sehingga tercipta ruang dialog inklusif.

Ungkapan "menanamkan Pancasila dengan hati" menegaskan bahwa integrasi nilai tidak boleh bersifat indoktrinatif (Kurniawan, 2022). Pendekatan "dengan hati" sejalan dengan prinsip memanusiakan manusia (Fauzi, 2020). Hal ini memperkuat temuan bahwa keberhasilan pendidikan Pancasila bergantung pada bagaimana pimpinan menerjemahkan nilai abstrak menjadi perilaku keseharian yang konsisten (Asmaroini, 2017).

### **Detail Observasi: Refleksi Sila Kelima melalui Laboratorium Kemanusiaan**

Untuk memvalidasi data wawancara mengenai implementasi nilai keadilan sosial, peneliti melakukan observasi langsung pada momentum kegiatan bakti sosial yang diselenggarakan oleh keluarga besar SMAN 2 Ponorogo. Observasi ini menjadi krusial untuk

melihat bagaimana nilai-nilai abstrak Pancasila terinternalisasi dalam perilaku nyata peserta didik. Suasana pagi itu tampak berbeda; halaman sekolah tidak lagi dipenuhi dengan hiruk-pikuk aktivitas akademik rutin, melainkan tumpukan paket logistik yang telah rapi terbungkus. Secara visual, terlihat kontras yang indah antara seragam sekolah yang melambangkan status pelajar dengan lingkungan masyarakat sekitar yang sederhana, menciptakan ruang perjumpaan antar-kelas sosial yang inklusif.

Peneliti mengamati dengan saksama bagaimana para siswa, tanpa instruksi yang kaku, saling bahu-membahu mengangkat dan mendistribusikan bantuan. Dalam pengamatan ini, tampak jelas hilangnya sekat-sekat eksklusivitas ekonomi; siswa dari latar belakang keluarga berada bekerja sama dengan siswa lainnya tanpa rasa canggung dalam semangat gotong royong yang menjadi inti dari Sila Ketiga dan Kelima Pancasila. Ekspresi para siswa memancarkan binar kegembiraan yang autentik. Alih-alih menunjukkan rasa lelah atau keterpaksaan karena harus keluar dari zona nyaman ruang kelas yang sejuk, mereka justru menunjukkan antusiasme yang tinggi. Hal ini membuktikan bahwa keterlibatan langsung dalam kegiatan sosial memberikan kepuasan emosional yang jauh lebih mendalam bagi Generasi Z dibandingkan sekadar teori di dalam kelas (Mustafa, 2023).

Momen yang paling menyentuh secara pedagogis adalah saat peneliti menangkap gestur etis para siswa saat berinteraksi langsung dengan warga lansia di pinggiran kota Ponorogo. Ada rasa hormat yang mendalam yang ditunjukkan melalui gestur membungkukkan badan (*andhap asor*) saat menyerahkan bantuan. Tindakan sederhana ini merupakan manifestasi nyata dari nilai "Kemanusiaan yang Adil dan Beradab". Respon masyarakat pun sangat positif dan menyentuh nurani. "*Alhamdulillah, larene sae-sae lan sopan* (Alhamdulillah, anak-anaknya baik dan sopan)," celetuk salah seorang warga dalam bahasa Jawa yang kental. Interaksi ini membuktikan bahwa sekolah telah berhasil membangun jembatan silaturahmi yang kuat dengan lingkungan sosialnya.

Kehadiran Kepala Sekolah yang memantau langsung di lapangan, menyapa warga dengan ramah, dan sesekali membantu siswa mengangkat logistik, memberikan efek penguat (*reinforcement*) yang luar biasa. Keteladanan pimpinan di lapangan secara langsung memvalidasi prinsip bahwa kepemimpinan

esensinya adalah tentang pelayanan dan pengabdian (Gunawan, 2018). Pengalaman empiris melalui "Laboratorium Kemanusiaan" ini memberikan akar yang sangat kuat bagi pembentukan karakter siswa, karena nilai Pancasila tidak lagi dipelajari sebagai hafalan untuk ujian, melainkan dirasakan sebagai pengalaman batin (Asmaroini, 2017).

Peneliti menyimpulkan bahwa model kepemimpinan di SMAN 2 Ponorogo telah berhasil menciptakan harmonisasi yang sempurna antara kecerdasan sosial dan kesadaran ideologis. Kegiatan bakti sosial ini bukan sekadar rutinitas filantropi, melainkan instrumen edukasi yang transformatif. Di sini, nilai keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia benar-benar membumi, menciptakan individu yang tidak hanya unggul secara intelektual tetapi juga memiliki kehalusan budi pekerti serta kepedulian yang nyata terhadap sesama manusia.

#### **Analisis Perbandingan: Kedudukan Temuan dalam Diskursus Ilmiah**

Temuan penelitian di SMAN 2 Ponorogo mengenai integrasi nilai-nilai Pancasila menunjukkan posisi yang menarik dalam diskursus ilmiah kepemimpinan kependidikan. Secara teoretis, hasil penelitian ini menunjukkan konsistensi sekaligus keunikan yang signifikan jika dikomparasikan dengan temuan-temuan terdahulu. Praktik keteladanan langsung yang ditunjukkan oleh Kepala Sekolah memperkuat teori kepemimpinan nilai (*value-based leadership*) yang dikembangkan oleh Hanafi (2021), yang menegaskan bahwa budaya karakter di lembaga pendidikan hanya dapat tumbuh subur apabila pimpinan tertinggi bertindak sebagai role model utama. Namun, keunikan mendasar dalam temuan ini terletak pada kemampuan sekolah melakukan sinkronisasi antara nilai-nilai kearifan lokal masyarakat Ponorogo, seperti budaya andhap asor (kerendahan hati) dan sapaan santun, dengan nilai-nilai universal yang terkandung dalam Pancasila. Sinkronisasi ini menciptakan model pendidikan karakter yang kontekstual dan tidak tercerabut dari akar budayanya.

Jika dibandingkan dengan penelitian Maunah (2015) yang berfokus pada implementasi karakter di tingkat perguruan tinggi melalui pendekatan demokratis murni, praktik di SMAN 2 Ponorogo memberikan perspektif baru. Pada level pendidikan menengah, pendekatan demokratis (Sila

Keempat) ternyata tidak cukup jika berdiri sendiri; ia perlu dibarengi dengan pendekatan afeksi yang mendalam melalui peran pimpinan sebagai "orang tua kedua" (Nuryadi, 2020). Pendekatan ini terbukti lebih efektif dalam menyentuh psikologi remaja yang sedang dalam masa transisi pencarian jati diri. Hal ini sejalan dengan argumen Asmaroini (2017) yang menyatakan bahwa pendidikan Pancasila harus melampaui batas-batas pengetahuan kognitif dan masuk ke dalam dimensi emosional peserta didik agar nilai tersebut bermutasi menjadi identitas diri.

Lebih lanjut, integrasi yang dilakukan di sekolah ini berhasil memecahkan tantangan "dualisme nilai" yang sering menjadi hambatan dalam institusi pendidikan, sebagaimana pernah diidentifikasi oleh Sutrisno (2016). Sering kali terdapat jarak yang lebar antara kebijakan administratif di atas kertas dengan implementasi moral di lapangan. Di SMAN 2 Ponorogo, Pancasila telah menjadi bagian organik dari "kurikulum kehidupan" sekolah, di mana nilai-nilai tersebut hadir dalam setiap interaksi harian, bukan sekadar penggugur kewajiban administratif.

Berdasarkan data penelitian, dapat dianalisis bahwa integrasi ini dilakukan secara komprehensif dengan menjaga keseimbangan antar-sila. Deskripsi naratif menunjukkan bahwa penguatan dimensi spiritual pada Sila Pertama menjadi fondasi dasar bagi terbentuknya etika kemanusiaan pada Sila Kedua. Peneliti mengamati fenomena sosiologis di mana tercapainya ketenangan spiritual melalui pembiasaan ibadah berbanding lurus dengan stabilitas interaksi sosial di sekolah. Ketika kesadaran transendental siswa kuat, gesekan antarpribadi cenderung minim, sehingga tercipta lingkungan belajar yang harmonis. Integrasi sistemik ini membuktikan bahwa kepemimpinan yang berbasis pada nilai-nilai Pancasila mampu menghasilkan ekosistem pendidikan yang tangguh dalam menghadapi tantangan zaman.

Untuk memberikan gambaran yang lebih terstruktur mengenai temuan lapangan, peneliti merangkum berbagai bentuk integrasi nilai yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMAN 2 Ponorogo dalam tabel kegiatan integrasi nilai pancasila berikut:

Tabel 1. Matriks Integrasi Nilai Pancasila di SMAN 2 Ponorogo

Jenis Kegiatan	Nilai Pancasila yang Terkandung	Dampak yang Diamati
Pembiasaan Ibadah Berjamaah & Doa Pagi	Sila ke-1 (Ketuhanan Yang Maha Esa)	Meningkatnya kedisiplinan spiritual dan ketenangan suasana belajar.
Program "Orang Tua Kedua" (Konseling Afektif)	Sila ke-2 (Kemanusiaan yang Adil dan Beradab)	Terciptanya hubungan harmonis antara guru-siswa dan penurunan angka <i>bullying</i> .
Upacara Bendera & Literasi Kebangsaan	Sila ke-3 (Persatuan Indonesia)	Penguatan semangat nasionalisme dan rasa bangga terhadap identitas bangsa.
Rapat Koordinasi Musyawarah Mufakat	Sila ke-4 (Kerakyatan yang Dipimpin oleh Hikmat Kebijaksanaan)	Minimnya konflik internal dan tingginya dukungan warga sekolah terhadap kebijakan.
Bakti Sosial & Penyaluran Logistik Masyarakat	Sila ke-5 (Keadilan Sosial bagi Seluruh Rakyat Indonesia)	Tumbuhnya empati sosial siswa dan terjaganya hubungan baik sekolah-masyarakat.

Selanjutnya, pada pilar Sila ke-4 dan ke-5, terlihat adanya keterkaitan erat antara proses internal (manajemen sekolah) dan eksternal (pengabdian masyarakat). Musyawarah mufakat yang diterapkan Kepala Sekolah dalam rapat guru memberikan dampak psikologis berupa rasa dihargai, yang kemudian diteruskan oleh para guru kepada siswa. Energi positif ini kemudian disalurkan keluar melalui program bakti sosial. Dengan demikian, tabel di atas bukan sekadar daftar kegiatan, melainkan sebuah siklus ekosistem karakter di mana Kepala Sekolah bertindak sebagai penggerak utama (*prime mover*) yang memastikan setiap sila termanifestasi dalam tindakan nyata yang berdampak pada perubahan perilaku warga sekolah secara berkelanjutan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang mendalam, penelitian ini menyimpulkan bahwa integrasi nilai-nilai Pancasila dalam pola kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 2 Ponorogo bukanlah sekadar pemenuhan kewajiban administratif kurikulum formal. Fenomena yang ditemukan di lapangan menunjukkan sebuah gerakan kebudayaan yang sistematis, di mana nilai-nilai ideologi negara tidak hanya dihafalkan, melainkan dihidupkan dalam setiap sendi kehidupan sekolah. Implementasi ini dilakukan melalui pendekatan kepemimpinan berbasis nilai (*value-based leadership*) yang secara konsisten mengedepankan aspek humanis dan keteladanan nyata (*leadership by example*). Kepala Sekolah memegang peran sentral sebagai figur moral dan agen transformasi yang mampu menerjemahkan teks-teks abstrak Pancasila menjadi perilaku organisasi yang konkret, terukur, dan berkelanjutan.

Secara struktural dan fungsional, integrasi nilai ini terwujud dalam tiga pilar utama yang saling berinteraksi dan menguatkan. Pertama, pilar ketuhanan yang berhasil mentransformasikan ritual religi formal menjadi disiplin internal yang kuat bagi siswa. Keberhasilan pilar ini terletak pada keterlibatan fisik dan spiritual Kepala Sekolah dalam mendampingi pembiasaan ibadah. Dengan kehadiran pimpinan di tengah-tengah siswa, nilai religius tidak lagi dipandang sebagai beban instruksional atau aturan sekolah yang memaksa, melainkan bertransformasi menjadi fondasi etis yang membentuk kejujuran serta integritas personal bagi seluruh warga sekolah. Hal ini menjadi bukti bahwa religiusitas adalah ruh dari karakter bangsa yang paling fundamental.

Kedua, pilar kerakyatan yang menghidupkan budaya musyawarah mufakat dalam tata kelola manajerial. Kepala Sekolah SMAN 2 Ponorogo secara sadar menanggalkan gaya kepemimpinan otoriter-birokratis dan menggantinya dengan penciptaan ruang dialogis-partisipatif dalam setiap pengambilan kebijakan. Keputusan yang diambil melalui mufakat menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat di kalangan pendidik dan tenaga kependidikan. Secara tidak langsung, suasana kerja yang demokratis ini menjadi laboratorium demokrasi praktis bagi siswa, di mana mereka belajar bahwa setiap suara dihargai dan setiap perbedaan pendapat harus diselesaikan dengan cara yang beradab.

Ketiga, pilar keadilan sosial yang mewujudkan dalam aksi nyata filantropi melalui program bakti sosial berkala. Program ini bukan sekadar kegiatan amal musiman, melainkan berfungsi sebagai "laboratorium kemanusiaan" yang strategis. Melalui keterlibatan langsung dalam membantu masyarakat yang kurang beruntung di sekitar Ponorogo, siswa diajak untuk mengikis eksklusivitas sosial dan menumbuhkan empati kolektif yang tajam. Sila kelima tidak lagi dipelajari sebagai butir-butir teks, melainkan dirasakan sebagai pengalaman batin saat mereka bersentuhan langsung dengan realitas sosial di luar pagar sekolah.

Penelitian ini menemukan fakta krusial bahwa efektivitas penanaman ideologi Pancasila tidak terletak pada kekakuan instruksi birokratis atau sanksi yang keras, melainkan pada kemampuan pimpinan dalam memposisikan diri sebagai "orang tua kedua" bagi siswa. Kepemimpinan dengan pendekatan afektif atau "dengan hati" ini menjadi kunci pembuka bagi komunikasi yang jujur antara guru dan murid. Strategi ini memvalidasi pandangan ilmiah bahwa internalisasi nilai-nilai luhur memerlukan keselarasan mutlak antara visi filosofis pimpinan dengan praktik keseharian agar tidak terjadi distorsi makna atau kemunafikan karakter di mata peserta didik (Sutrisno, 2016). Ketika seorang pimpinan mampu membumikan nilai Pancasila secara konsisten dalam tindakan harian, maka ekosistem pendidikan yang harmonis, inklusif, dan berintegritas tinggi akan terbentuk secara organik (Hanafi, 2021).

Lebih jauh lagi, keberhasilan SMAN 2 Ponorogo dalam menyinergikan nilai kearifan lokal seperti budaya andhap asor (kerendahan hati) dan sapaan santun dengan nilai universal Pancasila menunjukkan sebuah sintesis yang cerdas. Pendidikan karakter yang sukses harus mampu menyentuh dimensi emosional siswa agar nilai-nilai tersebut bermutasi menjadi identitas personal yang melekat kuat, bukan sekadar pengetahuan kognitif yang mudah hilang setelah ujian berakhir (Asmaroini, 2017). Secara praktis, model kepemimpinan nilai yang diterapkan di sekolah ini sangat layak dijadikan rujukan bagi institusi pendidikan menengah lainnya di Indonesia, terutama sebagai strategi dalam menghadapi tantangan degradasi moral dan gempuran nilai asing di era disrupsi digital yang kian masif.

Sebagai rekomendasi strategis, peneliti menyarankan agar institusi pendidikan tidak hanya terpaku pada penyampaian materi teks di

ruang kelas. Sekolah harus terus meningkatkan penguatan literasi ideologi melalui pengalaman empiris yang nyata dan berulang. Pengembangan unit-unit aksi sosial, ruang dialog terbuka, dan forum pengambilan keputusan partisipatif harus diperluas guna mencetak generasi "Profil Pelajar Pancasila". Generasi yang diharapkan adalah mereka yang tidak hanya cerdas secara intelektual dan kompetitif secara global, tetapi juga memiliki akar karakter bangsa yang kuat serta kepekaan sosial yang tajam terhadap lingkungan sekitarnya (Kemendikbudristek, 2022). Dengan demikian, sekolah benar-benar berfungsi sebagai mikrokosmos dari masyarakat Pancasila yang dicita-citakan, yakni masyarakat yang beriman, beradab, bersatu, demokratis, dan berkeadilan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, S. (2023). Mitigasi perilaku bullying melalui penguatan nilai-nilai Pancasila di lingkungan sekolah. *Jurnal Pancasila dan Kewarganegaraan*, 8(2), 115–125.
- Asmaroini, A. P. (2017). Menjaga eksistensi Pancasila melalui pendidikan Pancasila dan kewarganegaraan. *Jurnal Pancasila dan Kewarganegaraan*, 2(1), 54–64.
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33–54.  
<https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Fauzi, A. (2020). *Kepemimpinan humanis kepala sekolah*. RajaGrafindo Persada.
- Gunawan, I. (2018). *Manajemen pendidikan berkarakter*. Alfabeta.
- Hanafi, H. (2021). Kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya karakter di sekolah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 71–81.
- Hasanah, U. (2021). Etika keadilan sosial dalam manajemen pendidikan. *Jurnal Tata Kelola Pendidikan*, 4(2), 88–102.
- Hidayat, R. (2018). Integritas personal dalam pendidikan karakter. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 8(1), 45–56.
- Kemendikbudristek. (2022). *Panduan pengembangan Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5)*. Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan.

- Kurniawan, D. (2022). Pendekatan afektif dalam pendidikan moral. *Jurnal Pedagogia*, 11(2), 130–145.
- Lestari, P. (2022). Pendidikan kewarganegaraan nyata di sekolah. *Jurnal Civics: Media Kajian Kewarganegaraan*, 5(1), 22–34.
- Maunah, B. (2015). Implementasi pendidikan karakter di perguruan tinggi. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 5(1), 40–52.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2022). *Manajemen pendidikan karakter*. Bumi Aksara.
- Mustafa, M. (2023). Tantangan ideologi generasi Z. *Jurnal Kebangsaan*, 12(1), 10–25.
- Nuryadi. (2020). Kepemimpinan demokratis di sekolah menengah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(1), 15–29.
- Prasetyo, A. (2020). Laboratorium kemanusiaan melalui filantropi sekolah. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 9(2), 210–222.
- Priyatna, M. (2018). Hubungan interpersonal guru-siswa. *Jurnal Edukasi*, 6(3), 301–315.
- Santoso, G. (2021). Implementasi Sila V dalam pendidikan. *Jurnal Pendidikan Transformatif*, 7(2), 67–80.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suharno. (2018). Demokrasi institusi pendidikan. *Jurnal Civics: Media Kajian Kewarganegaraan*, 15(1), 12–24.
- Sutrisno. (2016). Peran ideologi Pancasila dalam perkembangan konstitusi dan sistem hukum di Indonesia. *Jurnal Pancasila dan Kewarganegaraan*, 1(1), 41–49.
- Sutrisno. (2019). Internalisasi nilai keadilan sosial dalam praktik pendidikan karakter di sekolah menengah. *Jurnal Pancasila dan Kewarganegaraan*, 4(2), 20–31.
- Widianto, E. (2021). Legitimasi moral kebijakan kepala sekolah. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(3), 156–170.
- Zainuddin, M. (2019). Strategi penguatan nilai religius di sekolah umum dalam perspektif ideologi negara. *Jurnal Pancasila dan Kewarganegaraan*, 4(1), 45–58.