

MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DASAR DALAM LATAR BUDAYA MASYARAKAT PENDALUNGAN

Ahmad Yusuf Sobri
Ahmad Nurabadi
Juharyanto

Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang 65145
E-mail: ahmad.yusuf.fip@um.ac.id
ahmad.nurabadi.fip@um.ac.id
juharyanto.fip@um.ac.id

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk (1) mendeskripsikan karakteristik kepemimpinan kepala sekolah dasar dalam latar budaya masyarakat Pendalungan, (2) mendeskripsikan nilai-nilai yang diterapkan oleh sekolah dalam budaya masyarakat Pendalungan, (3) menemukan model peningkatan profesionalisme guru yang dilakukan kepala sekolah dasar dalam latar budaya masyarakat Pendalungan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologis sosiologis. Sumber data terdiri dari dua macam, yaitu insani (kepala sekolah, guru dan siswa) dan non insani (literatur dan bahan cetakan yang relevan). Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian adalah (1) Kepemimpinan kepala sekolah bersifat terbuka, bijaksana dan berwibawa terutama dalam pengambilan keputusan dengan kebijakan yang dibuat dengan melibatkan seluruh guru, (2) nilai-nilai yang diterapkan oleh sekolah berdasarkan nilai budaya masyarakat Pendalungan dan nilai-nilai Islam, dan (3) pengembangan profesionalisme guru dalam rangka peningkatan kemampuan personel sekolah melaksanakan tugas dan fungsinya dilakukan dalam berbagai teknik.

Kata kunci: kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, budaya Pendalungan

Abstract: This study aims to (1) describe the characteristics of the leadership of school principals in the background of Pendalungan culture, (2) describe the values applied by the Pendalungan culture, (3) identify the model of improving the professionalism of elementary school teacher conducted by principal in the background of Pendalungan culture. This study used a qualitative approach, sociological phenomenological research. The data source consists of two kinds, human source (principals, teachers, and students), and non-human source (literature and relevant printed materials). The technique of collecting data using interviews, observation and documentation. Data were analyzed by descriptive qualitative method. The results of the study are (1) the principal's leadership is open, thoughtful and authoritative, especially in decision-making with the policies made by involving all teachers, (2) the values adopted by the school based on the value of culture Pendalungan and Islamic values, and (3) professional development of teachers in order to improve the ability of school personnel carry out their duties and functions performed in various techniques

Keyword: the leadership of school principals, the professionalism of teacher, Pendalungan culture

Keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan peranan dan tugasnya. Begitu pula dengan keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dasar. Sekolah dasar merupakan

salah satu organisasi pendidikan yang utama dalam jenjang pendidikan dasar. Pendidikan dasar bertujuan untuk memberikan bekal kemampuan dasar kepada peserta didik untuk mengembangkan kehidupannya sebagai pribadi,

anggota masyarakat, warga negara, dan anggota umat manusia, serta mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti pendidikan menengah (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003).

Ada banyak pandangan yang mengkaji tentang peranan kepala sekolah dasar. Campbell, dkk., (1983) mengemukakan tiga klasifikasi peranan kepala sekolah dasar, yaitu: (1) berkaitan dengan hubungan personal, sebagai simbol organisasi (*figure head*), pemimpin (*leader*), dan penghubung (*liasion*), (2) berkaitan dengan informasi, sebagai pemonitor, *disseminator*, dan *spokesman* organisasi, dan (3) berkaitan dengan pengambilan keputusan, sebagai *entreneur*, *disturbance handler*, penyedia segala sumber, dan negosiator.

Sergiovanni (1991) membedakan tugas kepala sekolah menjadi dua: proses administrasi (merencanakan, mengorganisasi, mengkoordinasi, mengkomunikasikan, mempengaruhi, dan mengevaluasi), dan bidang garapan pendidikan (program sekolah, siswa, personel, dana, fasilitas fisik, dan hubungan dengan masyarakat). Sedangkan Duignan (2004) menyatakan kepala sekolah yang efektif memiliki beragam kemampuan yang memadai, meliputi: kemampuan pendidikan (*educational capabilities*), kemampuan personal (*personal capabilities*), kemampuan relasional (*relational capabilities*), kemampuan intelektual (*intellectual capabilities*), dan kemampuan keorganisasian (*organizational capabilities*).

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif seyogyanya juga mempertimbangkan karakteristik budaya masyarakat atau kearifan lokal dimana mereka bertugas. Hal ini juga berlaku dalam budaya masyarakat Madura yang ada di Jawa (Jawa-Madura atau budaya Pandalungan). Tipikal masyarakat Pandalungan tidak ada bedanya dengan orang Madura. Demikian pula soal ketaatan, kefanatikan serta kepatuhan pada nilai budaya dalam masyarakat Madura, yaitu ajaran atau konsep *bhuppa' bhabhu' guru rato* (bapak, ibu, guru dan pemerintah). Ketaatan mereka juga dibawa ke dalam pola relasi dalam kehidupan formal.

Dalam perilaku sehari-hari, meskipun terkesan berperangai keras sebagaimana watak orang Madura Pulau, masyarakat Pandalungan dikenal akomodatif, toleran dan menghargai perbedaan. Jika merasa tidak senang, mereka pun akan segera mengatakannya. Di kawasan

ini hampir tidak pernah terjadi konflik antar kelompok etnik. Konflik yang terjadi dan mungkin terjadi, disebabkan akar konflik berupa kecemburuan sosial yang bernuansa ekonomi, politik, pribumi dan non pribumi, atau bernuansa keagamaan. Dalam perkembangan selanjutnya, budaya Pandalungan sangat sarat dengan nuansa Islam. Hal itu terjadi karena di wilayah ini ulama' dan kyai bukan hanya menjadi tokoh panutan, tetapi juga tokoh yang memiliki akar kuat pada beberapa kekuatan politik.

Menurut Yuswadi (2001) terdapat beberapa ciri umum masyarakat Pandalungan, yaitu: cenderung bersifat terbuka dan mudah beradaptasi, sebagian besar lebih bersifat ekspresif, cenderung keras, temperamental, transparan dan tidak suka basa-basi, menjunjung tinggi hubungan primer, memiliki hubungan kekerabatan yang relatif kuat, sehingga penyelesaian persoalan seringkali dilakukan secara beramai-ramai, cenderung bersifat paternalistik, keputusan bertindak mengikuti keputusan yang diambil oleh para tokoh yang dijadikan panutan, sebagian besar masih terkungkung tradisi lisan tahap pertama, dengan ciri-ciri: suka mengobrol, membicarakan aib orang lain, takut menyimpang dari pikiran dan pendapat yang berlaku umum, sebagian besar agraris tradisional, berada di pertengahan jalan antara masyarakat agraris dan industri; tradisi dan mitos mengambil tempat yang dominan dalam kesehariannya.

METODE

Untuk menjawab permasalahan penelitian secara komprehensif, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (Bogdan & Biklen, 1998; Yin, 1999). Jenis penelitian ini adalah fenomenologis sosiologis, dimana rancangannya dapat digunakan terutama untuk pengembangan teori yang diangkat dari latar penelitian (Bogdan & Biklen, 1998). Penelitian ini menggunakan metode induksi analitik yang dimodifikasi.

Peneliti bertindak sebagai instrumen kunci sekaligus sebagai pengumpul data guna menangkap makna, interaksi nilai dan nilai lokal yang berbeda. Lokasi penelitian dilakukan di sekolah dasar di Kabupaten Bondowoso. Sumber data terdiri dari dua macam, yaitu insani (kepala sekolah, guru dan siswa) dan non insani (literatur dan bahan cetakan tentang kepemimpinan kepala sekolah dasar).

Penjaringan data dilakukan dengan teknik bola salju. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui: teknik wawancara, teknik observasi dan teknik dokumentasi (Marshall & Rossman, 1989). Analisis data dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif sesuai dengan arahan Bogdan dan Biklen (1998) dan Miles dan Huberman (1992). Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan tiga cara: (1) kredibilitas, dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi baik triangulasi teknik data maupun triangulasi sumber data, (2) dependabilitas, dilakukan dengan meminta bantuan para ahli dan berbagai pihak yang memahami penelitian ini, dan (3) konfirmabilitas, dilakukan dengan cara melakukan pemeriksaan ulang terhadap data yang diperoleh dengan meminta konfirmasi lebih lanjut kepada para informan.

HASIL

Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar dalam Latar Budaya Masyarakat Pendalungan

Kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya selalu melibatkan seluruh personel sekolah. Pelibatan terutama dilakukan terhadap pengambilan keputusan yang bersifat strategis, misalnya perumusan visi, misi dan program sekolah. Pengambilan keputusan yang terkait dengan perumusan visi, misi dan program sekolah dilakukan oleh kepala sekolah melibatkan semua guru dan komite sekolah. Hal ini dilakukan agar semua personel sekolah dan komite sekolah dapat bekerja sama untuk menyukseskan semua program sekolah yang telah ditetapkan.

Pelibatan semua personel sekolah dan juga komite sekolah dalam penetapan visi, misi dan program sekolah ternyata sangat efektif dirasakan oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan rapat dengan guru untuk menyampaikan berbagai program kegiatan sekolah yang dilaksanakan.

Keterlibatan semua komponen sekolah dalam penetapan visi, misi dan tujuan sekolah tampak pada realisasi untuk mewujudkan hal tersebut. Visinya mencakup keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan dan juga mengandung ilmu pengetahuan dan teknologi. Hampir di setiap dinding atau tempat yang menjadi pusat

perhatian masyarakat sekolah, visi dan misi sekolah dipampang.

Sedangkan untuk kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru-guru menyatakan bahwa kepala sekolah bersifat terbuka dengan kebijakan yang dibuat dengan melibatkan seluruh guru terutama dalam pelibatan pembuatan program sekolah. Kepala sekolah selalu menerima masukan atau saran-saran yang diberikan oleh personel sekolah terkait dengan kebijakan yang dibuat.

Menurut guru-guru, kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah termasuk kepemimpinan yang terbuka, bijaksana dan berwibawa terutama dalam pengambilan keputusan. Selain itu, kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya selalu memperhatikan kebutuhan anak buahnya dan selalu ramah kepada siapa saja yang ditemui.

Dalam menjalankan tugasnya, menjalankan program sekolah, kepala sekolah mendelegasikan tugasnya terutama pembelajaran kepada para guru. Pendelegasian tugas kepada guru dan personel sekolah lain diberikan oleh kepala sekolah agar tugas kepala sekolah menjadi lebih ringan dan fokus dengan apa yang dikerjakan.

Nilai-nilai yang Diterapkan oleh Sekolah dalam Budaya Masyarakat Pendalungan

Sekolah tidak bisa terlepas dari nilai-nilai budaya masyarakat yang melingkupinya. Nilai-nilai budaya masyarakat yang melingkupi sekolah tersebut seyogyanya menjadi bagian nilai-nilai budaya yang diinternalisasikan dan diterapkan dalam kehidupan sekolah. Tidak ada sekolah karena tidak ada masyarakat. Sehingga keberadaan masyarakat sangat penting untuk keberlangsungan sekolah.

Penanaman nilai-nilai Islam sebagai bagian dari nilai-nilai budaya masyarakat Pendalungan telah dilakukan sejak mulai dari usia dini terutama di sekolah. Perilaku warga sekolah yang agamis tampak pada kehidupan di sekolah ini. Semua warga sekolah menerapkan nilai-nilai yang diajarkan oleh agama Islam dan nilai-nilai budaya masyarakat setempat yang diajarkan secara turun temurun.

Nilai-nilai yang diterapkan di dalam komunitas warga sekolah ini sangat kental dengan

ajaran agama Islam. Karena warga masyarakat Bondowoso merupakan mayoritas pemeluk agama Islam dan taat kepada Kyai dan ulama. Sehingga segala aspek kehidupan yang ada di daerah Bondowoso diwarnai dengan kehidupan yang agamis, tidak terkecuali dengan yang ada dalam sistem persekolahan.

Model Peningkatan Profesionalisme Guru Yang Dilakukan Kepala Sekolah Dasar Dalam Latar Budaya Masyarakat Pendalungan

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran di sekolah, kepala sekolah telah melakukan beberapa program peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru. Program tersebut telah direncanakan oleh kepala sekolah melalui rapat dewan guru dan melalui berbagai kesempatan yang ada, agar semua guru memahami setiap tugas yang dibebankan kepadanya.

Kegiatan peningkatan profesionalisme guru telah diprogram oleh kepala sekolah melalui rapat dewan guru sehingga sebelum dijalankan telah memperoleh banyak masukan dari guru-guru. Kegiatan-kegiatan untuk peningkatan profesionalisme guru dan kegiatan kesiswaan banyak dilakukan pada hari Sabtu, dengan pertimbangan untuk tidak mengganggu kegiatan proses belajar mengajar.

Pengembangan profesionalisme guru dalam rangka peningkatan kemampuan personel sekolah melaksanakan tugas dan fungsinya dilakukan dalam berbagai teknik. Berbagai kegiatan peningkatan profesionalisme guru telah direncanakan oleh kepala sekolah. Semua guru berpartisipasi untuk menyukseskan kegiatan yang telah diprogramkan. Keberhasilan sekolah akan tampak apabila semua warga sekolah mendukung terhadap program-program yang telah direncanakan.

PEMBAHASAN

Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar dalam Latar Budaya Masyarakat Pendalungan

Kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya selalu melibatkan seluruh personel sekolah dan komite sekolah. Pelibatan

seluruh personel sekolah dan komite sekolah sangat penting dilakukan agar komponen sekolah tersebut dapat bekerja sama untuk menyukseskan semua program sekolah yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan karakteristik kepemimpinan yaitu kepemimpinan adalah proses menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing orang lain dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi (Feldman, 1998; Newell, 1997). Pelibatan personel sekolah tersebut misalnya dalam perumusan visi, misi dan program sekolah.

Pelibatan semua personel sekolah dan komite sekolah dalam penetapan program sekolah ternyata sangat efektif dirasakan oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Kepala sekolah dan personel sekolah saling membantu untuk mewujudkan kualitas sekolah yang lebih baik. Karena keberhasilan sekolah sebenarnya banyak ditentukan keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan peranan dan tugasnya. Ada banyak pandangan yang mengkaji tentang peranan kepala sekolah. Campbell, dkk., (1983) mengemukakan tiga klasifikasi peranan kepala sekolah dasar, yaitu: (1) peranan yang berkaitan dengan hubungan personal, mencakup simbol organisasi (*figurehead*), pemimpin (*leader*), dan penghubung (*liaison*), (2) peranan yang berkaitan dengan informasi, mencakup pemonitor, *disseminator*, dan *spokesman* yang menyebarkan informasi ke semua lingkungan organisasi, (3) peranan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, yang mencakup *entrepreneur*, *disturbance handler*, penyedia segala sumber, dan negosiator.

Sedangkan untuk kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru-guru menyatakan bahwa kepala sekolah bersifat terbuka, bijaksana dan berwibawa terutama dalam pengambilan keputusan dengan melibatkan seluruh guru terutama dalam pelibatan pembuatan program sekolah. Owens (1991) menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan merupakan sarana utama untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu, agar kepala sekolah bisa melaksanakan tugasnya secara efektif, mutlak harus bisa menerapkan kepemimpinan yang baik.

Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya selalu memperhatikan kebutuhan anak buahnya dan selalu ramah kepada siapa saja yang ditemui.

Disamping itu, dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah mendelegasikan tugasnya terutama pembelajaran kepada para guru. Pendelegasian tugas kepada guru dan personel sekolah lain diberikan oleh kepala sekolah agar tugas kepala sekolah menjadi lebih ringan dan fokus dengan apa yang dikerjakan. Keseimbangan antara orientasi kepemimpinan pada tugas dan orientasi kepemimpinan pada orang merupakan gaya kepemimpinan situasional.

Gaya kepemimpinan ini ternyata sangat efektif dilakukan oleh kepala sekolah. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi kepemimpinan yang menekankan pada orang cenderung lebih efektif dan beberapa penelitian lain menunjukkan bahwa orientasi kepemimpinan yang menekankan pada tugas justru lebih efektif (Feldman & Arnold, 1983; Hoy & Miskel, 2005; Gorton & Schneider, 1991). Hal ini disebabkan oleh karakteristik organisasi yang berbeda, sehingga dikembangkan pendekatan kepemimpinan situasional dimana kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang bisa menyesuaikan dengan kondisi dan situasi organisasi. Beberapa komponen yang perlu dipertimbangkan adalah keadaan bawahan, tuntutan pekerjaan, dan lingkungan organisasi (Newell, 1997; Owens, 1991; Hoy & Miskel, 2005). Kepala sekolah telah mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan tuntutan situasi yang dihadapi.

Nilai-nilai yang Diterapkan oleh Sekolah dalam Budaya Masyarakat Pendalungan

Sekolah tidak bisa terlepas dari nilai-nilai budaya masyarakat yang melingkupinya. Nilai-nilai budaya masyarakat yang melingkupi sekolah tersebut seyogyanya menjadi bagian nilai-nilai budaya yang diinternalisasikan dan diterapkan dalam kehidupan sekolah. Tidak akan ada sekolah karena tidak ada masyarakat. Sehingga keberadaan masyarakat sangat penting untuk keberlangsungan sekolah.

Sekolah dasar merupakan suatu sistem organisasi. Sebagai suatu sistem organisasi, sekolah dasar bisa ditinjau dari dua sisi, yaitu: struktur organisasi dan perilaku organisasi. Salah satu atribut yang banyak berkaitan dengan interaksi perilaku individu dalam organisasi adalah budaya organisasi. Greenberg dan Baron

(1995) menekankan budaya organisasi sebagai suatu kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma, perilaku, dan harapan yang dimiliki anggota organisasi. Dengan menggunakan pendekatan sosiologis dan psikologis, Getzel dan Guba (dalam Lunenber & Orstein, 2000) mengemukakan bahwa perilaku dalam organisasi dipengaruhi oleh dua dimensi, yaitu: dimensi institusi (*nomothetic dimension*) dan dimensi individu (*ideographic dimension*).

Sekolah-sekolah yang ada di Bondowoso, terutama sekolah dasar, sangat menekankan pada penanaman budi pekerti atau akhlakul karimah. Menurut tokoh masyarakat, pendidikan itu berfungsi untuk menanamkan nilai-nilai budi pekerti yang baik kepada anak didiknya. Nilai-nilai budi pekerti yang ditanamkan oleh tokoh-tokoh pendidikan di Bondowoso adalah nilai-nilai yang berkembang di dalam masyarakat dan nilai-nilai Islam. Namun ternyata nilai-nilai yang berkembang di masyarakat Bondowoso merupakan nilai-nilai islami yang sudah menyatu dengan nilai-nilai budaya masyarakat setempat atau sebagai bagian dari nilai-nilai budaya masyarakat Pendalungan. Agar nilai-nilai masyarakat tersebut tetap lestari maka sekolah-sekolah di Bondowoso memasukkan nilai-nilai tersebut ke dalam kehidupan sehari-hari di sekolah.

Perilaku warga sekolah yang agamis tampak pada kehidupan di sekolah ini. Semua warga sekolah menerapkan nilai-nilai yang diajarkan oleh agama Islam dan nilai-nilai budaya masyarakat setempat yang diajarkan secara turun temurun.

Nilai-nilai yang diterapkan di dalam komunitas warga sekolah ini sangat kental dengan ajaran agama Islam. Karena warga masyarakat Bondowoso merupakan mayoritas pemeluk agama Islam dan taat kepada Kyai dan ulama. Sehingga segala aspek kehidupan yang ada di daerah Bondowoso diwarnai dengan kehidupan yang agamis, tidak terkecuali dengan yang ada dalam sistem persekolahan.

Karakteristik tersebut sesuai dengan karakteristik masyarakat transisi atau orang Pendalungan. Dalam perilaku sehari-hari, masyarakat transisi atau orang pendalungan sangat akomodatif, toleran dan menghargai perbedaan. Jika merasa tidak senang, mereka

akan segera mengungkapkannya. Sebaliknya, jika merasa senang, mereka pun akan segera mengatakannya. Di kawasan ini hampir tidak pernah terjadi konflik antar kelompok etnik. Konflik yang pernah dan mungkin terjadi, lebih disebabkan akar konflik berupa kecemburuan sosial yang bernuansa ekonomi, politik, pribumi dan nonpribumi, atau bernuansa keagamaan. Dalam perkembangan selanjutnya, budaya orang pendalungan sangat sarat dengan nuansa Islam. Hal itu terjadi karena di wilayah ini ulama dan kiai bukan hanya menjadi tokoh panutan, melainkan juga tokoh yang memiliki akar kuat pada beberapa kekuatan politik. Sebagian besar agraris tradisional, berada di pertengahan jalan antara masyarakat tradisional dan masyarakat industri; tradisi dan mitos mengambil tempat yang dominan dalam kesehariannya (Sutarto, 2006).

Model Peningkatan Profesionalisme Guru Yang Dilakukan Kepala Sekolah Dasar Dalam Latar Budaya Masyarakat Pendalungan

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran di sekolah, kepala sekolah telah melakukan beberapa program peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru. Program tersebut telah direncanakan oleh kepala sekolah melalui rapat dewan guru dan melalui berbagai kesempatan yang ada, agar semua guru memahami setiap tugas yang dibebankan kepadanya. Peningkatan profesionalisme penting dilakukan, agar proses belajar mengajar sesuai dengan apa yang telah digariskan oleh pemerintah. Menurut Bakar dan Nurjan (2009:1) profesionalisme guru adalah suatu tingkat penampilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sebagai guru yang didukung dengan keterampilan dan kode etik.

Sekolah mutlak memiliki guru yang profesional, karena guru yang profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Dengan kata lain, guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Sebagaimana yang dikemukakan

oleh Kunandar (2007:46) guru yang profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta mempunyai pengalaman yang kaya di bidangnya.

Eksistensi seorang guru adalah sebagai pendidik profesional di sekolah (Samana, 1994) dalam hal ini guru sebagai *uswatun hasanah*, jabatan administratif, dan petugas kemasyarakatan. Peran guru profesional yaitu sebagai *designer* (perancang pembelajaran), edukator (pengembangan kepribadian), *manager* (pengelola pembelajaran), *administrator* (pelaksanaan teknis administrasi), *supervisor* (pembina), *innovator* (melakukan kegiatan kreatif), *motivator* (memberikan dorongan), *counselor* (membantu memecahkan masalah), *facilitator* (memberikan bantuan teknis dan petunjuk), dan *evaluator* (menilai pekerjaan siswa) (Uno, 2007:22). Karakteristik guru adalah segala tindak tanduk atau sikap dan perbuatan guru baik di sekolah maupun di lingkungan masyarakat. Misalnya, sikap guru dalam meningkatkan pelayanan, meningkatkan pengetahuan, memberi arahan, bimbingan dan motivasi kepada peserta didik, cara berpakaian, berbicara, dan berhubungan baik dengan peserta didik, teman sejawat, serta anggota masyarakat lainnya (Bakar & Nurjan, 2009:3).

Seorang guru dalam proses belajar mengajar juga harus memiliki kompetensi tersendiri agar dapat menuju pendidikan yang berkualitas, efektif, dan efisien, serta mencapai tujuan pembelajaran. Untuk memiliki kompetensi tersebut guru perlu membina diri secara baik, karena fungsi guru adalah membina dan mengembangkan kemampuan peserta didik secara profesional dalam proses belajar mengajar (Satori, 2010:2).

Untuk mencapai tujuan tersebut, guru yang profesional harus memiliki empat kompetensi. *Pertama*, kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan potensi yang dimiliki peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, serta pengevaluasian hasil belajar (Bakar & Nurjan, 2009:4). *Kedua*, kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang bermental sehat dan stabil, dewasa, arif, berwibawa, kreatif, sopan santun, disiplin, jujur, rapi (Samana, 1994:7)

serta menjadi *uswatun hasanah* bagi peserta didik. Seperti yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantara bahwa seorang guru harus *ing ngarso sungtulodo, ing madyo mangun karso, tut wuri hadayani*. Ketiga, kompetensi profesional, yaitu kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara mendalam dan memiliki berbagai keahlian di bidang pendidikan. Meliputi: penguasaan materi, memahami kurikulum dan perkembangannya, pengelolaan kelas, penggunaan strategi, media, dan sumber belajar, memiliki wawasan tentang inovasi pendidikan, memberikan bantuan dan bimbingan kepada peserta didik, dan lain-lain (Satori, 2010:2). Dan keempat, kompetensi sosial, yaitu kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi baik dengan peserta didik, orang tua peserta didik dan masyarakat, sesama pendidik/ teman sejawat dan dapat bekerja sama dengan dewan pendidikan/komite sekolah (Satori, 2010:2), mampu berperan aktif dalam pelestarian dan pengembangan budaya masyarakat, serta ikut berperan dalam kegiatan sosial (Samana, 1994:56).

Pengembangan profesionalisme guru dalam rangka peningkatan kemampuan personel sekolah melaksanakan tugas dan fungsinya dilakukan dalam berbagai teknik. Ada dua teknik supervisi pendidikan, meliputi: teknik individual dan teknik kelompok. Teknik yang bersifat individual, yaitu teknik yang dilaksanakan untuk seorang guru secara individual. Teknik yang bersifat individual yaitu kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, intervisitasi penyeleksi berbagai sumber materi untuk mengajar, dan menilai diri sendiri. Sedangkan teknik yang bersifat kelompok yaitu teknik yang dilaksanakan untuk melayani lebih dari seorang guru. Teknik yang bersifat kelompok yaitu; pertemuan orientasi bagi guru baru, panitia penyelenggara, rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi sebagai proses kelompok, tukar menukar pengalaman, lokakarya, diskusi panel, seminar, simposium, diskusi mengajar, perpustakaan jabatan, buletin supervisi, membaca langsung, mengikuti kursus, organisasi jabatan, laboratorium kurikulum, dan perjalanan sekolah untuk staf.

Berbagai kegiatan peningkatan profesionalisme guru telah direncanakan oleh kepala sekolah. Semua guru berpartisipasi untuk menyukseskan kegiatan yang telah diprogramkan.

Keberhasilan sekolah akan tampak apabila semua warga sekolah mendukung terhadap program-program yang telah direncanakan.

KESIMPULAN | DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan paparan data dan temuan penelitian yang telah dikemukakan, maka penelitian ini dapat disimpulkan, yaitu: (1) Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar dalam Latar Budaya Masyarakat Pedalungan: (a) kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya selalu melibatkan seluruh personel sekolah dan komite sekolah. Ini bertujuan agar semua personel sekolah dan komite sekolah dapat bekerja sama untuk menyukseskan semua program sekolah yang telah ditetapkan, (b) kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah bersifat terbuka, bijaksana, dan berwibawa terutama dalam pengambilan keputusan dengan kebijakan yang dibuat dengan melibatkan seluruh guru, (c) kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya selalu memperhatikan kebutuhan anak buahnya dan selalu ramah kepada siapa saja yang ditemui, (d) dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah mendelegasikan tugasnya kepada guru agar tugas kepala sekolah menjadi lebih ringan dan fokus dengan apa yang dikerjakan, (2) Nilai-nilai yang Diterapkan oleh Sekolah dalam Budaya Masyarakat Pedalungan: (a) sekolah tidak bisa terlepas dari nilai-nilai budaya masyarakat yang melingkupinya. Penanaman nilai-nilai Islam sebagai bagian dari nilai-nilai budaya masyarakat Pedalungan telah dilakukan sejak mulai dari usia dini terutama di sekolah, (b) nilai-nilai yang diterapkan di dalam komunitas warga sekolah ini sangat kental dengan ajaran agama Islam. Karena warga masyarakat Bondowoso merupakan mayoritas pemeluk agama Islam dan taat kepada Kyai dan ulama, (3) Model Peningkatan Profesionalisme Guru Yang Dilakukan Kepala Sekolah Dasar Dalam Latar Budaya Masyarakat Pedalungan: (a) peningkatan kualitas pendidikan dan pembelajaran di sekolah, kepala sekolah telah melakukan beberapa program peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru, (b) program tersebut telah direncanakan oleh kepala sekolah melalui rapat dewan guru dan melalui berbagai kesempatan yang ada, (c) pengembangan

profesionalisme guru dalam rangka peningkatan kemampuan personel sekolah melaksanakan tugas dan fungsinya dilakukan dalam berbagai teknik.

Saran

Berdasarkan pembahasan dan temuan penelitian, maka dapat disarankan kepada: (1) Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bondowoso, diharapkan penelitian ini dapat menjadi masukan dalam pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan dalam pengembangan pendidikan di daerah Kabupaten Bondowoso, (2) Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Bondowoso, diharapkan mereka dapat menerapkan kepemimpinannya berdasarkan kearifan lokal daerahnya untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme mereka, dan (3) guru SD di Kabupaten Bondowoso, diharapkan mereka dapat meningkatkan kinerja dan profesionalisme mereka berdasarkan karakteristik lokal mereka.

DAFTAR RUJUKAN

- Bakar, Y.A. & Nurjan, S. 2009. *Profesi Keguruan*. Surabaya: AprintA.
- Bogdan, R.C. & Biklen, S.K. 1998. *Qualitative Research in Education: an Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Campbell, R.F., Corbally, J.E., & Nystrand, R.O. 1983. *Introduction to Educational Administration*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Duignan, P. 2004. Forming Capable Leaders from Competence to Capabilities. *New Zealand Journal of Educational Leadership*, 19 (2), 5-13.
- Feldman, C.D. & Arnold, H.J. 1983. *Managing Individual and Group Behavioral in Organization*. Aucland: McGraw Hill Book Company.
- Gorton, R.A. & Schneider, G.T. 1991. *School based Leadership, Challenges and Opportunities*. Keeper Boulevard, Dubuque: Wm.C. Brown Publishers.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. 1995. *Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, Inc.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. 2005. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: McGraw Hill Company, Inc.
- Kunandar. 2007. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Lunenberg, F.C. & Ornstein, A.C. 2000. *Educational Administration: Concept and Practices*. Belmont: Wardsworth, a Division of Thomson Learning.
- Marshall, C. & Rossman, G.B. 1989. *Designing Qualitative Research*. Newbury Park, California: SAGE Publication, Inc.
- Miles, M.B. & Huberman, A.M. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Alih bahasa Tjetjep R.Rohidi. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Newell, C.A. 1987. *Human Behavior in Educational Administration*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, Inc.
- Owens, R.G. 1991. *Organizational Behavior in Education*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Samana. 1994. *Profesionalisme Keguruan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Satori, D. 2010. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Sergiovanni, T. J. 1991. *The Principalsip: A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Sutarto, A. 2006. *Sekilas tentang Masyarakat Pendalungan*. Makalah Pembekalan Jelajah Budaya. Yogyakarta, tanggal 7-10 Agustus
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Uno, H. B. 2007. *Profesi Kependidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yin, R.K. 1999. *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Alih bahasa: D. Muzakkir. Jakarta: Rajawali Press.
- Yuswadi, H. 2001. Masyarakat (Pendalungan) Jember-Pola Hibridisasi Budaya Antar Etnik. *Jurnal Sosial Budaya dan Politik (JSBP)*. Vol 1. No. 1, Nopember, LKPK dan LKPM FISIP Universitas Jember.