

AJARAN PANCADHARMA LAKON WISUDHA SATRIATAMA DALAM INSTITUSI PUBLIK

(Suatu Studi Transformasi Kepemimpinan Pendidikan
Pada Sekolah Menengah di Kabupaten Jember)

Dra. Asri Sundari, M.Si

Fakultas Ilmu Budaya Universitas Jember

email: asrisundari6@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis mengenai proses konstruksi sosial gaya kepemimpinan Sekolah Menengah di Kabupaten Jember dengan mengkombinasikan bentuk kearifan lokal Ajaran kepemimpinan Jawa *Pancadharm* yaitu lima kewajiban yang harus diajarkan kepada siswa antara lain: 1. *Guna*, siswa harus mempunyai ilmu yang tangguh, 2. *Sudira*, siswa harus mempunyai tanggung jawab, 3. *Susila*, siswa harus mempunyai tata krama/ santun, 4. *Anuraga*, siswa harus tahu kebenaran, 5. *Sambegana*, siswa harus mempunyai strategi dan waspada. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kasus. Subyek penelitian ditentukan berdasarkan purposive sampling. Penelitian menetapkan sumber informasi kunci (*Key Informan*) yaitu kepala sekolah serta sumber informasi, penunjang yang terdiri dari guru, karyawan, wali murid.

Pada realitanya banyak sekolah menengah di Kabupaten Jember dalam melaksanakan Permendiknas No 28 Tahun 2010 tanpa memberikan bentuk-bentuk budaya setempat namun hanya sekedar memberikan ilmu tanpa melandasinya dengan kearifan lokal dan realitanya hanya menerapkan aturan legal formal, yakni menerapkan kepemimpinan barat sehingga tujuan sekolah tersebut tidak tercapai secara optimal. Selanjutnya Kepala sekolah berusaha dengan menggabungkan antara gaya legal formal dan mengkombinasikan

dengan kearifan lokal Jawa yakni ajaran *Pancadharm*. Ternyata penggabungan tersebut menghasilkan kinerja yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh data bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat khas yakni bentuk-bentuk refleksi ajaran *Pancadharm* yang berisi konsep-konsep yang menjunjung nilai-nilai filosofi pendidikan berupa ungkapan-ungkapan tradisional, seperti bentuk *Tuturan, Wejangan, Paribasan, Tembang* telah berhasil ditransformasikan ke dalam gaya kepemimpinan pendidikan legal formal. Konsep tersebut berhasil dikonstruksi melalui tiga tahapan yakni internalisasi, obyektifitas, dan eksternalisasi akhirnya tercapai dengan optimal.

Kata Kunci: *Kepala Sekolah, Gaya Kepemimpinan, Pancadharm, Konstruksi Sosial, Institusi Publik*

1. Pendahuluan

Pancadharm merupakan sebuah konsep pendidikan dalam kearifan lokal Jawa yang berisi lima kewajiban seorang siswa yang diberikan seorang guru berisi lima kewajiban diantaranya *Guna* adalah kepandaian, ilmu pengetahuan yang didasarkan pada olah pikir dan budi, yang kedua *Sudira* adalah keberanian dan tangguh dalam melaksanakan kewajiban, yang ketiga *Susila* adalah bertata krama dan ke empat adalah *Anuraga* yakni ilmu kebenaran maksudnya bisa membedakan benar dan salah, dan ke lima adalah *Sambegana* yaitu sebuah strategi atau waspada. Konsep ini telah ditransformasikan kedalam Institusi Publik pada sekolah menengah di Kabupaten Jember dalam melaksanakan Permendiknas No 28 Tahun 2010 dalam melaksanakan pendidikan. Hal ini seperti dikatakan Ki Hajar Dewantoro (Darmono, 2008) bahwa pendidikan merupakan tuntutan di dalam hidup tumbuhnya anak-anak dalam hal ini menuntun segala kekuatan kodrat yang ada pada anak-anak agar kelak sebagai manusia mampu mencapai keselamatan dan kebahagiaan. Dalam proses kegiatan pendidikan, guru merupakan kelompok profesional yang penting dalam proses belajar di sekolah. Karena itu tidak dapat dipungkiri bahwa aktivitas guru di sekolah sangat menentukan

keefektifan proses belajar mengajar dan pencapaian pendidikan di sekolah (Masyud Sultan 2012:4).

Hal demikian itu sejalan dengan pendapat Sonhaji (1990) yang menyatakan bahwa guru merupakan faktor penting yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan proses belajar mengajar. Bahkan dapat dikatakan, bahwa tinggi rendahnya kualitas pendidikan di sekolah sebagian besar ditentukan oleh tingkat keterlibatan guru dalam proses belajar mengajar yang berlangsung di sekolah. Artinya, apabila guru memiliki dedikasi dan semangat kerja yang tinggi serta terlibat secara penuh dalam proses belajar mengajar di sekolah, maka dapat dipastikan tujuan pendidikan di sekolah tersebut akan dapat dicapai secara efektif dan berkualitas. Sebaliknya, jika guru kurang semangat, tidak kreatif, dan kurang fokus dalam melakukan tugasnya di sekolah, maka pencapaian tujuan sekolah tersebut kurang optimal.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Kompetensi Kepala Sekolah adalah pengetahuan seikap dan keterampilan pada dimensi-dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

2. Peraturan Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi organisasi di sekolah. Pola kepemimpinannya sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Jika pada saat menjadi guru tugas pokoknya adalah mengajar dan mendidik siswa mempelajari mata pelajaran maka ketika memegang jabatan sebagai Kepala sekolah, tugas pokoknya adalah memimpin dan mengelola segala aspek yang ada di sekolah meliputi pengelolaan kesiswaan, pengelolaan pembelajaran, pengelolaan sarana, prasarana, fasilitas, pengelolaan SDM,

dan pengelolaan kekuasaan yang bermuara pada pencapaian tujuan sekolah. Berdasarkan pada Peraturan Menteri Nomor 28 Tahun 2010 tersebut diatas bahwa tugas dan peran Kepala sekolah yakni sebagai pemimpin tertinggi di lembaga sekolah dan pola kepemimpinannya sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah.

Peraturan-peraturan ini dapat ditunjukkan bahwa untuk menjadi kepala sekolah atau kepemimpinan pendidikan menengah, meliputi:

1. Disiplin
2. Mempunyai wawasan luas tentang seni dan budaya Indonesia sehingga dapat mengenalkan dan mengangkat citra Indonesia ditengah-tengah pergaulan Internasional
3. Mampu berkamuikasi dalam bahasa Inggris dan bahasa Negara dimana yang bersangkutan bertugas
4. Memiliki prestasi istiwia baik di kabupaten, kota, propinsi, nasional.
5. Kepala sekolah berkewajiban melaksanakan proses pembelajaran atau bimbingan dan konseling sesuai dengan ketentuan
6. Mampu mengembangkan keprofesian berkelanjutan meliputi pengembangan pengetahuan, keterampilan, sikap pada dimensi-dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial
7. Mampu mengembangkan keprofesian berkelanjutan dilaksanakan melalui pengembangan diri, publikasi ilmiah, atau karya inovatif.

Regulasi tersebut memberikan ketetapan yang mengharuskan kepala sekolah untuk dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional dan efektif. Kepala sekolah yang efektif memiliki beberapa karakteristik yang didasarkan pada sikap, harapan, dan perilaku nyata yang ditunjukkan dalam pengelolaan sekolah sehari-hari. Setiap pemimpin suatu lembaga atau organisasi semestinya selalu ingin menumbuhkan motivasi kerja kepada staf bawahannya.

Dalam Kepemimpinan/Legal Formal hanya berisi sebuah peraturan Kepala Sekolah yang abstrak, tidak ada sebuah konsep perilaku kepemimpinan yang jelas, karena dalam legal formal tersebut hanya sebuah peraturan tugas Kepala Sekolah, yaitu mendidik, mengajar, menilai, melatih. Peraturan tersebut sebuah peraturan birokrasi formal yang mana para kepala sekolah pada umumnya dalam mengimplementasikan dengan gaya kepemimpinan barat, diantaranya, gaya demokratis, kontingensi dll. Hal ini berbeda dalam konsep kepemimpinan Jawa penuh nilai cipta, rasa, karsa, dan hal itu merupakan sebuah *paugeran* atau pedoman. Pemimpin disamping mendidik, membina, mengarahkan, muncul istilah dalam Kultur Jawa yang tak ada dalam Peraturan Menteri, yakni seperti ungkapan, pemimpin harus bisa *ngayomi*, pemimpin harus bisa *kebakapan*, pemimpin harus bisa *asah asih asuh*, pemimpin harus bisa *Gelar Gulung*, pemimpin harus bisa *Manjing Ajur Ajer*, pemimpin harus bisa *Momot Kamot*, pemimpin harus bisa *tepa selira*, pemimpin harus bisa berhati segara *nyengsemke ati, tindak bawa laksana, memayu hayuning bawana*, pemimpin jangan *ambata rubuh*, bahwa pemimpin harus mempunyai prinsip, pemimpin harus *eling lan waspada*.

Kenyataan di lapangan jika dicermati dengan baik, menunjukkan bahwa peran penting kepala sekolah nampaknya belum diimbangi dengan kemampuan profesional yang memadai. Berbagai upaya untuk meningkatkan mutu sekolah menengah di Jember memang sudah banyak dilakukan, baik oleh pemerintah melalui berbagai regulasi yang diterbitkan maupun penyelenggaraan pelatihan kepala sekolah oleh Dinas Pendidikan Kabupaten. Akan tetapi observasi awal yang telah dilakukan ternyata mendapati adanya temuan bahwa ternyata lembaga pendidikan sekolah menengah di Jember masih didera cukup banyak permasalahan dan masih banyak pelanggaran. Aspek pendidikan budi pekerti yang kurang berhasil nampaknya sudah demikian memprihatinkan sehingga fenomena pelanggaran berupa minum-minuman keras dikalangan siswa

(Sumber: Data Polres Jember), terjadinya budaya konvoi dan corat-coret baju yang dilakukan oleh hampir semua siswa SMP dan SMA pada saat setelah pengumuman hasil ujian, dan tawuran siswa antar sekolah menjadi pemandangan yang umum. Terjadinya tindakan kriminal berupa pembunuhan yang dilakukan oleh pelajar SMA dari Jember terhadap sesama teman SMA (Sumber Data: Jawa Pos, 2 Januari 2015).

Fakta-fakta tersebut diatas setidaknya merupakan serangkaian bukti bahwa sekolah bukan satu-satunya yang harus bertanggung jawab. Jika selama ini dalam melaksanakan tugasnya kepala sekolah sudah mengacu pada Peraturan Menteri Nomor 28 Tahun 2010 namun belum membuahkan kinerja yang baik tentu ada masalah dibalik capaian tersebut. Namun sebaliknya ternyata ada beberapa sekolah di Kabupaten Jember yang sudah mengacu pada Peraturan Menteri Nomor 28 Tahun 2010, dimana kepala sekolah tampak membuahkan kinerja. Perilaku tersebut tampak pada sekolah Menengah SMA Negeri Pakusari Jember.

3. Gaya kepemimpinan

Dalam menjalankan kepemimpinannya seorang Kepala Sekolah memiliki gaya tersendiri. Gaya kepemimpinan yang diterapkan Kepala Sekolah tersebut terbukti menghasilkan sebuah fakta para siswa tidak melakukan corat-coret setelah hasil pengumuman ujian, tidak terdengar pelanggaran mabuk-mabukan/minuman keras seperti pada kejadian SMA di Lumajang, pada berita Radar Semeru tanggal 16 Desember 2014, tidak pernah terdengar terjadinya hubungan seksual di luar nikah, tidak terdengar juga para siswa membolos. Peristiwa-peristiwa ini membuktikan bahwa Kepala Sekolah berhasil menerapkan gaya kepemimpinan. Kepala Sekolah mampu merepresentasikan sosok pribadi yang "*nJawani*" di tengah-tengah masyarakat yang didominasi etnis Madura karena pada faktanya tidak banyak pemimpin yang berasal dari etnis lain mampu mengelola kepemimpinan secara baik. Contoh realitanya: Kepala sekolah bersifat bapakisme, simpati, ngayomi kepada para siswa yakni para siswa dari Papua yang tertinggal dan oleh Pemerintah dikirim ke Propinsi Jawa Timur

untuk menuntut ilmu diantaranya di SMA Negeri 1 Pakusari. Ternyata kepala sekolah tersebut memperhatikan kebutuhan sehari-hari seperti sabun, sandal, sepatu, buku, tas dan mencukupi kebutuhan makan, mengecek kesehatannya setiap hari, Kepala Sekolah terjun langsung mengajari mandi, mengajari memakai sendok karena anak Papua biasa memakan ubi-ubian, jika sekolahan libur Kepala sekolah mengambil siswa itu untuk dititipkan kepada guru, supaya terjaga keamanannya (Hasil wawancara Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Pakusari tanggal 20 Desember 2014).

4.Transformasi Konsep Pancadharm

Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang patut dijadikan acuan dalam memimpin sebuah organisasi pendidikan. Kepala sekolah ini berhasil mentransformasikan bentuk kearifan lokal Jawa yakni ajaran Pancadharm yang berisi lima kewajiban seorang ksatria atau siswa, antara lain, *1.Guna* adalah ilmu, *2.Sudira* adalah tanggung jawab, *3.Susila* adalah tata krama, *4.Anuraga* adalah mengerti mana yang benar dan mana yang salah, *5.Sambegana* artinya strategi dan waspada. Hal ini terlihat pada keadaan SMAN 1 Pakusari yang terletak di pinggiran kota Jember yang mempunyai unsur kultur budaya Madura yang kental, tidak disangka SMA tersebut ternyata mampu menjadi sorotan bagi masyarakat di kabupaten Jember karena melahirkan seorang kepala sekolah dengan kepawaiannya yang handal dengan Ajaran Pancadharm. (Sumber data: Guru 'R' di SMA Negeri 1 Pakusari).

Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah tersebut terefleksi juga pada Kepala Sekolah di sekolah-sekolah yang lain dalam bentuk Tanggung jawab. Hal ini terdapat pada fenomena SMAN 2 Jember, kepala sekolah memberi kesejahteraan dalam bentuk refresing kepada para guru dan karyawan ke tempat rekreasi setelah semuanya menyelesaikan tugas-tugas sekolah, (Sumber: Guru dan Karyawan SMAN 2 Jember tanggal 14 Desember 2014). Konsep ini masuk dalam bentuk kearifan Lokal, yaitu Kepala

Sekolah mampu mengaplikasikan bentuk ajaran tersebut yakni memberikan kesejukan kepada bawahannya; disamping itu Kepala Sekolah mampu mengaplikasikan bentuk kearifan Lokal yakni memberikan kemakmuran, kesejahteraan kepada bawahannya. Fenomena yang lain seperti SMA Negeri Ambulu, hal ini terealisasi pada pernyataan Kepala Sekolah bahwa dalam memimpin, beliau memakai Kearifan Lokal karena bentuk tersebut merupakan Konsep Budaya Jawa yang mengandung panutan. Oleh karena itu, Kepala Sekolah berusaha merepresentasikan wejangan-wejangan kearifan Lokal tersebut melalui pendidikan dalam Pagelaran Wayang Kulit (setiap perpisahan kelulusan siswa sekolah), setiap pembinaan Guru dan Siswa, juga dilakukan dalam setiap upacara bendera hari Senin (Sumber Data: Pernyataan Kepala Sekolah).

Realitas lain juga terjadi pada Kepala Sekolah SMK Negeri 4 Jember, yang telah merepresentasikan kearifan Lokal Jawa sehingga sekolah tersebut mendapatkan penghargaan karena telah menggunakan Konsep Jawa, termuat dalam artikel berjudul Falsafah Kepemimpinan Hasta Brata Mengantarkan 2 SMK Negeri di Jember Meraih Sertifikat Sistem Manajemen ISO 9000 Dan Satu Predikat SMK RSBI. (Sunyoto, 2012). Konsep tersebut merupakan sebuah refleksi Ajaran Pancadharma.

Realitas yang terjadi pada beberapa sekolah menengah yang pada akhirnya menghasilkan suatu perbedaan dengan sekolah menengah lain. Ternyata jika selalu hanya menerapkan Kepemimpinan Legal Formal saja, tidak cukup, karena terdapat beberapa kelemahan. Sekolah tersebut bisa efektif apabila pimpinan dalam memimpin dengan mempersoalkan bagaimana bentuk kultur setempat, bagaimana konteks-konteks sosial.

Berdasarkan uraian diatas maka persoalan sekolah menengah atas di kabupaten Jember menarik untuk dikaji karena realitasnya Kabupaten Jember dihuni dua suku dominan yakni suku Jawa dan suku Madura. Suku Jawa merupakan suku mayoritas terletak di jember selatan.

Realitasnya kepala sekolah pada pendidikan menengah atas di Jember selatan menerapkan kepemimpinan Legal Formal dan Kearifan Lokal dengan memperhatikan kultur setempat yakni ajaran Jawa yang disebut Pancadharmas. Kecenderungan tersebut secara empiris di beberapa sekolah suatu contoh, sekolah menengah di Jember kota seperti SMAN 2 Jember dan SMKN 4 Jember. Kepala Sekolah disamping menerapkan peraturan Legal Formal juga mempertimbangkan situasi dan kondisi, maka tetap menerapkan Kearifan Lokal. Apalagi pada pendidikan sekolah di Jember selatan seperti Ambulu, Kencong yang masyarakatnya 90% Suku Jawa. Faktanya tidak kalah menerapkan kepemimpinan yang disesuaikan dengan kultur budaya setempat. Oleh karena itu jelas bahwa Kepemimpinan Sekolah Menengah di Jember selatan yakni Ambulu, Kencong memakai Kepemimpinan Legal Formal dan menerapkan Kepemimpinan Kearifan Lokal. Jawa, yang diambil dari Ajaran Pancadharmas. Keberhasilan sekolah tersebut dengan menerapkan Legal Formal dan menerapkan kultur budaya Jawa, dalam hal ini ajaran Pancadharmas, menjadi tanggapan positif, baik guru, karyawan dan para siswa. Hal ini terbukti upaya Kepala Sekolah SMAN 2 Jember pada tanggal 21 Februari dengan menerapkan Kepemimpinan Kearifan Lokal, Jawa dalam Ajaran Pancadharmas, yang dimasukkan dalam pelajaran Bahasa Jawa, juga dalam gelar budaya Wayang, melalui pembinaan-pembinaan seperti sosialisasi tembang Mocapat, Pocung, Kinanthi mendapat responsi para guru, responsi para siswa dan responsi para karyawan. Ungkapan dalam tembang Mocapat Pocung merupakan bentuk refleksi ajaran Pancadharmas yang pertama adalah Guna, yang mengandung makna bagaimana caranya mencari ilmu. Pemahaman mengenai konsepsi Kearifan Lokal tersebut, bisa membantu memahami konsepsi kepemimpinan Indonesia.

Berdasarkan bentuk Kearifan Lokal tersebut jelas terlihat suatu perbedaan dengan kepemimpinan legal formal yang terdapat dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala

Sekolah, yakni dalam Pasal 9 (sembilan) memuat Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, dalam Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang disiplin PNS.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, yang dimaksud dalam Bab I Ketentuan No: 2 antara lain: Kepala Sekolah adalah Guru yakni pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, mengevaluasi. Kompetensi Kepala Sekolah adalah pengetahuan, sikap dan kepribadian.

Dalam Kepemimpinan/Legal Formal hanya berisi sebuah peraturan Kepala Sekolah yang abstrak, tidak ada sebuah konsep perilaku kepemimpinan yang jelas, karena dalam legal formal tersebut hanya sebuah Peraturan Tugas Kepala Sekolah, yaitu mendidik, mengajar, menilai, melatih. Peraturan tersebut sebuah Peraturan Birokrasi Formal dan tidak mengandung nilai rasa. Hal ini berbeda dalam konsep Kearifan Lokal, mengandung kepemimpinan, penuh nilai cipta, rasa, karsa, dan hal itu merupakan sebuah Paugeran/Pedoman Pemimpin disamping mendidik, membina, mengarahkan, muncul istilah dalam Kultur Jawa yang tak ada dalam Peraturan Menteri, yakni seperti kata, pemimpin harus bisa *ngayomi*, pemimpin harus bisa *kebakakan*, pemimpin harus bisa *asah asih asuh*, pemimpin harus bisa *Gelar Gulung*, pemimpin harus bisa *Manjing Ajur Ajer*, pemimpin harus bisa *Momot Kamot*, pemimpin harus bisa *tepa selira*, pemimpin harus bisa berhati segara *nyengsemke ati, tindak bawa laksana, memayu hayuning bawana*, pemimpin jangan *ambata rubuh*, bahwa pemimpin harus mempunyai prinsip, pemimpin harus *eling lan waspada*

Beberapa ungkapan tersebut merupakan sebuah refleksi ajaran Pancadharmasudira bahwasanya seorang pemimpin dalam hal memimpin mampu memberi teladan bahwa harus *Sudira* yakni bertanggung jawab, mempunyai prinsip, *Susila* bahwa seorang pemimpin mampu mengajarkan bagaimana bertata krama, andhap asor dan seorang pemimpin

harus mampu mengajarkan tentang kebenaran yakni *Anuraga*, dan seorang pemimpin mampu mengajarkan *Sambegana* yakni waspada, mempunyai strategi. Berdasarkan isi peraturan Legal Formal dalam Peraturan Menteri No 28 Tahun 2010 dan tentang kepemimpinan dalam pendidikan, disamping bentuk kearifan Lokal Jawa, maka dapat diambil suatu perbedaan yang muncul dari masing-masing peraturan tersebut. Hal ini tampak pada Peraturan Legal Formal yang termuat dalam Peraturan Menteri No. 28 tahun 2010, maka respon yang muncul antara lain bahwa tanggapan dari bawahan. Aturan tersebut formal, misalnya aturan-aturan yang diperlakukan bawahan sifatnya normatif bersandar operasional prosedur resmi. Apa yang direspon bawahan adalah hanya memenuhi prasyarat formal, sehingga dianggap hal tersebut tidak bermasalah. Pada hal sebenarnya dibalik hal tersebut terdapat masalah yang bertentangan dengan etika moral, hati nurani. Sementara dalam masyarakat muncul suatu bentuk Kearifan Lokal yakni upaya-upaya untuk menanamkan nilai keluhuran seperti ajaran moral dan tata nilai budaya. Hal ini tidak terdapat pada kepemimpinan Legal Formal Suatu contoh; guru pulang dari mengajar sudah tidak mengurus bagaimana siswanya, karena hal itu sudah bukan urusan guru. Kearifan lokal Jawa sarat dengan tuntutan moral, hati nurani. Dalam hal ini kepemimpinan ada tuntutan tanggung jawab seorang guru. Hal ini Kepala Sekolah harus melakukan tindakan-tindakan tertentu apabila terjadi peristiwa kepada anak buahnya (dalam hal ini antara guru dan siswa).

Didalam kepemimpinan Legal Formal tidak ada tuntutan yang jelas Kepala Sekolah sudah mengatur sekolah berdasarkan isi peraturan tersebut dan terjadi pada hari, jam waktu proses belajar mengajar. Dalam hal ini Kepala Sekolah tidak berbasis Kearifan Lokal sehingga kurang memperhatikannya. Kepala Sekolah hanya berdasarkan aturan tersebut.

Peraturan tersebut hanya berdasar kepada peraturan Legal Formal dan suatu saat terjadi peristiwa seorang siswa dalam proses pendidikan ada suatu permasalahan, maka siswa

berani melawan, karena tidak pernah terdidik kesopanan. Hal ini apabila Kearifan Lokal itu diterapkan dan suatu saat terjadi suatu tindakan dari guru dalam proses belajar mengajar maka siswa tidak akan berani melawan, tidak berani melakukan kekerasan, karena Kearifan Lokal yang menjadi pegangan Kepala Sekolah dalam memimpin syarat dengan konsep-konsep etika moral dan hati nurani. Dalam kearifan lokal tersebut terjadi hubungan langgeng antara siswa dan guru, disepanjang masa, sehingga akan selalu harmonis, hormat antara siswa kepada guru.

Fenomena tersebut ternyata Kepala Sekolah dalam memimpinya menerapkan aturan Legal Formal dan Kearifan Lokal Jawa Pancadharma, sedangkan di sekolah lain mengapa tidak berhasil karena Kepala Sekolah di dalam memimpinya ternyata hanya menerapkan aturan Legal Formal tanpa mengenal Kearifan Lokal Jawa seperti Pancadharma. Oleh karena itu, sekolah-sekolah tersebut pada faktanya banyak melakukan pelanggaran-pelanggaran seperti minum-minuman keras, corat coret baju pada akhir kelulusan, mengkonsumsi narkoba dan obat-obatan, pelanggaran moral dalam hal ini pergaulan bebas.

Seperti diketahui kajian kepemimpinan pada lingkup sosial kependidikan agaknya akan menggiring siapapun untuk menentukan Sekolah Menengah sebagai basis Lokasi Kajian lokus SMA, SMK, diambil sebagai tempat kajian. Kajian ini diselenggarakan tentu sesuai pertimbangan bahwa tahap pertumbuhan dan perkembangan pendidikan anak akan sangat tergantung kepada pengelolaan pendidikan. Pada jenjang ini anak didik memasuki masa peralihan dari masa pendidikan yang penuh pembinaan secara antusias menuju masa pendidikan yang mengedepankan kemandirian.

Dipilihnya beberapa SMAN dan SMKN di Kabupaten Jember, diantaranya 1. SMAN 1 Pakusari sebagai lokus kajian, dimaksudkan untuk menggali bagaimana efektifitas kepemimpinan apabila ditinjau dari aspek Sosio Pendidikan SMAN 1 Pakusari Jember, karena sekolah tersebut terletak dipinggiran kota Jember cukup mewakili untuk dikaji dalam

aspek kepemimpinan. Sementara kepala sekolah merepresentasikan sosok laki-laki yang Njawani dan layak untuk diangkat sebagai tema kajian ini. Sisi menariknya terletak pada kepribadiannya yang Njawani ditengah-tengah masyarakat yang didominasi oleh etnis Madura, karena pada faktanya tidak banyak pemimpin yang berasal dari etnis lain yang mampu kepemimpinan secara baik, walaupun eksis, pada umumnya si pemimpin akan menemui banyak kendala dan rintangan. Bapak Drs Subari adalah sosok yang sejak empat tahun belakangan ini berkiprah sebagai seorang pemimpin yang tangguh, lemah lembut dan santun, tegas, konsisten, melayani, sabar, meneladani, dan semangat. Sikap perilaku inilah yang perlu untuk digali dikaji, apakah benar kepemimpinan kepala sekolah SMAN 1 Pakusari, secara langsung ataupun tidak, telah merefleksikan konsep kepemimpinan Jawa, dengan landasan ajaran Pancadharmas.

Dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, bapak Drs Subari seorang kepala sekolah memiliki model sendiri. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam menjalankan Peraturan-peraturan Kemendikbud yakni Peraturan Menteri No 28 Tahun 2010, bahwa tugas peran kepala sekolah yakni sebagai pemimpin yang tertinggi di lembaga sekolah dan pola kepemimpinannya sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Apabila pada saat menjadi guru tugas pokoknya adalah mengajar, mendidik siswa, mempelajari pelajaran, maka ketika memegang jabatan sebagai kepala sekolah tugas pokoknya adalah memimpin dan mengelola segala aspek yang ada di sekolah meliputi pengelolaan kesiswaan, pengelolaan pembelajaran, pengelolaan SDM, pengelolaan kekuasaan yang bermuara pada pencapaian tujuan sekolah.

Di sini kepala sekolah dalam menyikapi peraturan yang telah diatur dalam peraturan pemerintah, menerapkan model gaya kepemimpinan Barat yakni Gaya kepemimpinan Kontigensi tetapi melengkapinya dengan gaya Kearifan lokal Jawa dengan ajaran Pancadharmas. Studi kepemimpinan jenis ini memfokuskan perhatiannya pada kecocokan antara

karakteristik watak pribadi pemimpin, tingkah lakunya dan variabel-variabel situasional. Gaya kepemimpinan kontingensi memfokuskan perhatian yang lebih luas, yakni pada aspek-aspek keterkaitan antara kondisi atau variabel situasional dengan watak atau tingkah laku dan kriteria kinerja pemimpin (Hoy and Miskel 1987). disebut sebagai gaya kontingensi karena gaya tersebut beranggapan bahwa kontribusi pemimpin terhadap efektifitas kinerja kelompok tergantung pada cara atau gaya kepemimpinan (*leadership style*) dan kesesuaian situasi (*the favourableness of the situation*) yang dihadapinya. Menurut Fiedler, ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kesesuaian situasi dan ketiga faktor ini selanjutnya mempengaruhi keefektifan pemimpin.

Ketiga faktor tersebut adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan (*leader-member relations*), struktur tugas (*the task structure*) dan kekuatan posisi (*position power*). Hubungan antara pemimpin dan bawahan menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin itu dipercaya dan disukai oleh bawahan, dan kemauan bawahan untuk mengikuti petunjuk pemimpin. Struktur tugas menjelaskan sampai sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi didefinisikan secara jelas dan sampai sejauh mana definisi tugas-tugas tersebut dilengkapi dengan petunjuk yang rinci dan prosedur yang baku. Kekuatan posisi menjelaskan sampai sejauh mana kekuatan atau kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin karena posisinya diterapkan dalam organisasi untuk menanamkan rasa memiliki akan arti penting dan nilai dari tugas-tugas mereka masing-masing. Kekuatan posisi juga menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin (misalnya) menggunakan otoritasnya dalam memberikan hukuman dan penghargaan, promosi dan penurunan pangkat (*demotions*). (Prajayanti,2012)

Hal ini terbukti Bp Drs Subari sebagai kepala sekolah telah efektif membangun Karakter guru melalui Ajaran Pancadharmas. Guru merupakan kelompok profesional yang penting dalam proses belajar di sekolah. Aktifitas guru di sekolah sangat menentukan keefektifan proses belajar mengajar. Realitas di lapangan tampak pada diri Bpk Drs

Subari sosok kepala sekolah, yang kenyataannya mampu membangun semangat guru, sebab semangat tidaknya guru dalam melakukan pekerjaan dipengaruhi suasana batin bahagia dan sebaliknya (Arikunta, 1966 dalam Masyud 2009). Realitas ini terbukti dari wawancara dengan informan yang bernama Bpk Drs Agung pada tgl 11 November 2015, peneliti menanyakan bagaimana sosok Bpk Drs Subali dalam memimpin, Informan menjelaskan bahwa Perilaku Bpk Drs Subari ini bekerja penuh semangat, ramah, tidak kenal lelah, selalu menjelaskan dengan dasar kebudayaan Jawa. Perilaku beliau seperti pendapat Daresh 1989 yang menyatakan "*If people are happy, they will be productive*" maksudnya kontribusi semangat guru terbukti dan tidak perlu diragukan lagi. (Masyud, 2012). Hal ini terbukti dengan semangatnya yang tinggi dalam menimbulkan usaha yang besar untuk berhasil. Realitas di SMAN 1 Pakusari kelulusan siswa mencapai 100% dan kelulusan tersebut banyak dipercaya bekerja di lembaga pemerintah yang berkualitas diantaranya menjadi dosen PTN, Pegawai BCA, BRI, Mandiri, PNS, dokter dll.

Salah satu ciri kepala sekolah yang profesional adalah kepala sekolah yang dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif. Kepala sekolah yang efektif tersebut memiliki beberapa karakteristik, yakni sikap harapan dan perilaku nyata yang ditunjukkan dalam pengelolaan sekolah sehari-hari yakni kepala sekolah mampu memberdayakan sumber-sumber yang ada di sekolah dan lingkungannya secara efektif. Salah satu sumber utama yang harus diberdayakan adalah guru. Guru merupakan faktor penentu keberhasilan di seluruh program sekolah (Ratherford, 1985, Sergovani, 1999, Gibson, 1995, Greefield 1087, dwyer, 1984, dalam Masyud, 2011)

Realitas ini tampak pada karakteristik Drs Subari, seorang kepala sekolah SMAN 1 Pakusari sebagai sekolah yang patut dijadikan acuan referensi dalam memimpin lembaga sekolah. Drs Subari adalah orang Jawa bertempat tinggal di desa Gumuling, Kecamatan Ambulu, yakni Jember. Kabupaten Jember merupakan wilayah dua suku yang dominan Jawa dan Madura. Suku Jawa di Jember selatan dan suku Madura di

Jember Utara, maka bukan suatu yang mustahil kota kecil tersebut memiliki unsur kultural budaya yang kental. Tidak disangka bahwa kepala sekolah SMAN 1 Pakusari menjadi sorotan, seorang kepala sekolah yang Njawani, berkat kepiawaiannya dalam memimpin SMAN 1 Pakusari, penuh dengan sabar banyak fakta keberhasilan yang dilakukan, berkat model kepemimpinannya berbasis Kepemimpinan dengan konsep kebudayaan Jawa dalam Ajaran Pancadharm Hal ini terbukti dalam realitas peningkatan kompetensi, melakukan pertemuan interpersonal dengan para guru. Hal ini untuk lebih mendekatkan hubungan dengan para guru Untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi guru, sehingga kepala sekolah bisa membantu dan pada akhirnya kerja para guru tetap bersemangat, terus berkembang serta terus meningkatkan profesinya.

Tugas pokok kepala sekolah di sini, memantau aktifitas sekolah, bertindak sebagai juru bicara sekolah, menyebarkan informasi kepada staf sekolah, menyelesaikan permasalahan, mengalokasi sumber. Realitas ini telah dilakukan oleh Drs Subari selaku kepala sekolah, dalam melaksanakan tugasnya. Pada realitanya SMAN,1 Pakusari para siswa belum pernah terdengar tentang Tawuran, baik antar sekolah lokal maupun dluar daerah. Data tersebut pada lembaga kepolisian, tak pernah ada peristiwa. Drs Subali sebagai kepala sekolah telah berhasil membangun propesionalisme guru. Hal ini terbukti para guru, karyawan, dan siswa disiplin dan aktif dalam mematuhi peraturan. Setiap Senin dalam upacara bendera kepala sekolah aktif memberikan informasi-informasi.

Dalam UU 14/2005 konsekwensinya diakuinya guru sebagai jabatan propesional, adalah perlu adanya keterlibatan secara total dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab terhadap tugas-tugas propesionalisme. Tugas sebagai guru tidak boleh dilakukan sambil lalu, sebagai pekerjaan sampingan. Jabatan guru harus dipandang sebagai A Live coreer. Guru harus mengutamakan pelayanan Klien [peserta didik] yang membutuhkannya. Pelayanan yang diberikan tersebut harus sesuai dengan kebutuhan yang dihadapi klien, serta sesuai

dengan tingkat perkembangannya, dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelayanan yang diberikan guru harus bersifat dinamis. Realita ini terdapat pada diri pribadi Drs Subari seorang kepala sekolah yang bersifat Mbapaki, simpati, ngayomi, melayani. Hal ini terjadi pada siswa Papua yang dikirim pemerintah untuk mendapatkan pendidikan SMA, ternyata SMAN 1 Pakusari mendapat jatah untuk mendidik siswa tersebut. Perilaku kepala sekolah dalam mendidik, menganggapnya seperti anak kandung sendiri. Mengingat siswa Papua merupakan siswa yang sangat jauh kondisinya dengan siswa yang lain, Ternyata kepala sekolah sangat memperhatikan siswa tersebut bukan hanya di sekolah, namun sampai diluar jam sekolah, kepala sekolah tersebut sangat bertanggung jawab. Bapak Drs Subari memperhatikan kebutuhan sehari-hari seperti kebutuhan alat sekolah, kebutuhan pribadi, seperti halnya sabun, sikat, sandhal handuk, buku-buku, tas. Menempatkan tempat tinggalnya dirumah tangga didepan SMAN 1 Pakusari, mengontrol kebutuhan makan sehari-hari, mengecek kesehatan setiap hari, kepala sekolah terjun langsung mengajari mandi, gosok gigi, membersihkan kaki tangan yang penuh gudhig (dalam bahasa Jawa). Apabila liburan sekolah siswa tersebut dibawa pulang ke rumah kepala sekolah ataupun dititipkan ke salah satu guru yang longgar waktunya supaya terjaga keamanannya. (Hasil Wawancara tanggal 20 November 2015)

Realitas tersebut dipahami bahwa kepemimpinan kepala sekolah membawa arti adanya fenomena kompleks yang melibatkan pemimpin, pengikut dan situasi, bahwa realitas yang terjadi pada beberapa kepala sekolah menengah, yang pada akhirnya menghasilkan suatu perbedaan dengan sekolah menengah lain. Ternyata apabila sekolah tersebut dalam melaksanakan Peraturan Legal Formal hanya menerapkan gaya kepemimpinan Barat ternyata tidak cukup sehingga banyak kelemahan sehingga sekolah tersebut tidak efektif. Oleh karena itu Bapak Drs Subari berusaha agar sekolah bisa efektif, beliau dalam memimpin dengan mempersoalkan bagaimana kondisi bentuk kultur setempat, bagaimana kontek-

kontek sosial, yakni melengkapinya dengan konsep kepemimpinan Jawa yakni Kearifan Lokal budaya Jawa Ajaran Pancadharmas.

Konsep ini menjelaskan bahwa kepemimpinan sebagai konstruksi sosial yang mengungkapkan bahwa pembentukan suatu realitas sosial yang ada dalam masyarakat terbentuk melalui tiga momen dialektis, yakni eksternalisasi, legitimasi dan internalisasi (Berger dan Lukman,1990). Teori tersebut dapat disimpulkan bahwasannya kepemimpinan merupakan salah satu hasil dari proses konstruksi sosial yang ada di masyarakat sehingga model kepemimpinan Bapak Drs Subari dalam memimpin SMAN 1 Pakusari merupakan sebuah konstruksi sosial yang terbentuk melalui tiga proses dialektis tersebut. Bapak Drs Subari layaknya seorang figur bapak dalam keluarga, seorang pemimpin memiliki peranan yang begitu penting terhadap kehidupan Institusi atau dalam memegang pemerintahan. Hal ini berkaitan dengan kemajuan yang akan dicapai, sehingga Institusi begitu mendambakan sosok pemimpin sejati yang peduli dan melayani lembaganya dengan sepenuh hati. Bapak Drs Subari seorang kepala sekolah bersuku Jawa yang bertempat tinggal di Gemuling Ambulu merupakan pusat daerah masyarakat Jawa yakni di Jember Selatan dimana daerah tersebut menjunjung tinggi budaya Jawa sehingga budaya tersebut akan mempengaruhi pola kepemimpinan yang diterapkannya.

5. Kesimpulan

Realita kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam bentuk transformasi ajaran Jawa yang disebut *Pancadharmas*, yang memuat lima kewajiban yang harus dilakukan seorang siswa, yakni *Guna*, bahwasanya seorang siswa harus berilmu, *Sudira* bahwasanya seorang siswa calon ksatria harus mempunyai tanggung jawab, *Susila* menjelaskan bahwa seorang siswa calon ksatria harus bertata krama dan *Anuraga* bahwa seorang siswa calon ksatria harus bisa membedakan mana yang benar dan mana yang salah, *Sambegana* seorang siswa calon kasatria harus mempunyai

strategi dan selalu waspada. Hal ini dilaksanakan oleh kepala sekolah karena ketika para kepala sekolah hanya melaksanakan pendidikan Legal Formal Permendiknas No 28 Tahun 2010 pada kenyataannya belum berhasil dengan optimal. Oleh karena itu kepala sekolah mengkombinasikan dengan bentuk kearifan lokal Jawa dalam konsep Pancadharmas berhasil dengan optimal.

Daftar Pustaka

- Bungin, Prof.Dr.H.M.Burhan. 2012. *Penelitian Kualitatif (Ed.2)*. Jakarta: Kencana.
- Darmoyo, Sri Bagus. 2008. *Model Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Kepemimpinan Ki Hajar Dewantoro*.
- Gorton, Richard A. 1983. *Supervision: A Guide to Instructional Leadership*. Charles C. Thomas Publisher.
- Hasbullah. 2005. *Dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta. Penerbit: PT Raja Grafindo Persada.
- Keban, Yeremias T., 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik. Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Masyhud, Sulthon. 2012. *Membangun Semangat Kerja Guru*. Yogyakarta: Laksbang Pressindo.
- Mastuti, Fauziah. 2009. *Pola Kepemimpinan Organisasi Pendidikan di Jawa Tengah Ditinjau dari Filsafat Pendidikan Menurut Kaplan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Media Jawa Pos 2 Januari 2015, *Pelajar SMA Dibunuh Teman SMP*. Jawa Pos, Kabupaten Jember.
- Muslimatun. 2010. *Kepemimpinan Transformasional Bidang Pendidikan dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah pada SD Negeri Sudirman Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang*. Semarang: IAIN Walisongo.
- Mubarokah, Fajriyah. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta (Studi Rintisan*

- SBI). Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Muliati, A. *Kepemimpinan dalam Pembelajaran yang Efektif bagi Kepala Sekolah*. http://www.lpmpsulsel.net/v2/attachments/201_Kepemimpinan%20Pembelajaran%20yang%20efektif.pdf.
- Sudharsono, Nani. 2003. *Konsep Pancadharmas Dalam Wisuda Satriatama*. Sekar Budaya Nusantara
- Prajayanti, 2012. *Berkaca Pada Filosofi Tapa Selira "Sang Juragan Kayu" : Sebuah Konstruksi Sosial Kepemimpinan Jawa Joko Widodo*. Semarang.UNDIP
- Sadiman, Arief. dkk. *Media Pendidikan: Pengertian, Pengembangan, dan Pemanfaatannya*. 2009. Jakarta. Penerbit: Raja Grafindo Persada
- Sudewa, Ivan Tri. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Profesionalisme Guru di TK Lovely Lovita Tanjungpinang*. Tanjungpinang: Universitas Maritim Raja Ali Haji.
- Siswiharsoyo, KI, 1963, Pakem Pedalangan Lampahan Makutharama, Gondolayu Kulon Dj .VI/151, Ngajogyakarta
- Suwargono, Eko. 2006. *Semangat Membangun Keutuhan Nusantara (Indonesia) dalam Konsep Kepemimpinan Jawa (Kajian Filosofis Serat Jayabaya) dalam Kongres Bahasa Jawa IV Tahun 2006*. Semarang.
- _____, 2001. Kongres Bahasa Jawa III. Yogyakarta.
- Soetrisno. 2007. *Filsafat Ilmu dan Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Sonhadji, A. 1990. *Workshop on Teaching Competencies in Higher Education*. Makalah disampaikan dalam Workshop on Teaching Competencies di Semarang dan Bandung Ambarawa.
- Thoha, M. 1986. *Dimensi-Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. Jakarta: CV Rajawali.
- Yilmaz, Ensar. 2009. *Basic concepts with Erol Gungor: Nationalism, culturecivilization, cultural shift and intellectual*. Department of Political Sciences and

Public Administration, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Bartın University, Turkey.

Yukl, Gary A, 1989. *Leadership in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.

Zain, Dr. Emma & Sati, Djaka Dt. *Ilmu Mendidik (Metode Pendidikan)*. 1997. Jakarta. Penerbit: Mutiara Sumber Widya.