

## **PENDEKATAN BUDAYA DALAM PEMBINAAN GURU: PEMBINAAN GURU OLEH KEPALA SEKOLAH DASAR DI YOGYAKARTA**

**Oleh : Mundilarno \*)**

### **Abstract**

The qualified education has an important role in developing the human resources. The highly strategic role of the teacher improve the quality of education is questionable. One of the causal factors of the gap between the expected and observed quality of education is the low of quality of the teacher. The unexpected, current quality of the teacher is commonly believed to be caused by the negligence in respect of the strategic cultures values of the teacher.

According to this condition, the main problem of this research is the Javanese culture approach in the elementary educational supervision in Special Province of Yogyakarta. This research was aimed at finding out concepts of Javanese cultural approach implemented by the elementary school principals in educational supervision. The research used a qualitative-naturalistic approach covering description and analysis of the supervisory processes, the opinions and expectations of the teachers and supervisory, family members, and public figures.

The research findings showed that *kaprawiran* and *kaprayitnan* (heroism and cautiousness) values were used in educational supervisory. In Javanese culture, the principals must always give examples,

---

\*) Staf Pengajar pada Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan Yogyakarta.

motivations, and supervision (*"ing ngarso sung tulodo, ing madya mangun karso, tut wuri handayani"*). The principals must also be patient, discipline, and implement the *"Hasta Brata"* (eight principles of the Javanese culture in supervision). The educational supervision was expected to use an "achievement oriented without creating disturbances approach" (*"kena iwake ora buthek banyune"*). As the implication of the research findings, the Javanese approach in elementary educational supervision may be relevant to be used in the other educational supervision and personel development programs and in governmental institutions in Yogyakarta, Central Java, East Java, and other provinces that have values closely related to Javanese culture.

**Key words :** *Quality of teacher, heroism, cautiousness, example, and achievement without disturbances.*

## Pendahuluan

Untuk menyukseskan program peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) Indonesia mau tidak mau harus berhasil di dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Peningkatan kualitas pendidikan khususnya jenjang sekolah dasar (SD), pembinaan mutu guru tidak dapat diabaikan dan merupakan upaya yang strategis. Berbagai upaya peningkatan kualitas pendidikan telah cukup banyak dilakukan oleh pemerintah, seperti perubahan kurikulum, penataran guru, dan pembangunan gedung. Kebijakan apapun guna meningkatkan kualitas pendidikan, proses belajar mengajar (PBM) yang dilaksanakan guru merupakan bentuk kenyataannya.

Penataran-penataran dalam rangka membina mutu guru bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, dan ketrampilan teknis serta kemauan dan kemampuan PBM-nya. Kualitas pendidikan termasuk jenjang SD yang sampai saat ini belum memuaskan kemungkinan besar disebabkan oleh

kualitas PBM yang belum seperti yang diharapkan apalagi tingkat kesejahteraan guru yang belum memadai. Berkenaan dengan keterbatasan peneliti, pada kesempatan ini; pembahasan tentang pembinaan mutu guru yang dimaksud dibatasi dan tidak menyentuh masalah kesejahteraan guru. Pembinaan kualitas guru dituntut agar mampu menyentuh akal, kehendak, perasaan, kepercayaan, nilai-nilai, dan budaya guru (Soedarsono, 1985:21, Terrence and Kennedy, 1982:21, Sutan Takdir Alisyahbana, 1974:171). Pembinaan yang demikian membuat guru mau dan mampu menerapkan segala pengetahuan dan kemampuan untuk meningkatkan kualitas PBM.

Setiap orang termasuk kepala sekolah dalam membina guru (Koentjaraningrat, 1984: 15), kecuali mengikuti peraturan yang berlaku, tidak dapat dipisahkan dari filsafat hidup yang diyakini, yang bersumber dari budayanya. Nilai-nilai budaya Jawa seperti "*njaga ketentremen*" (menjaga ketenangan), prinsip "*ngajeni liyan*" (menghormati orang lain), dan "*manunggaling kawula gusti*" yang bermakna kebersamaan guru-pembina sebenarnya merupakan kekuatan dan peluang bagi pembinaan mutu guru (Soedarsono, dkk, 1985:21). Tetapi, persepsi negatif dan penerapan yang lebih berkaitan dengan sikap "*ewuh pekewuh*" (tidak sampai hati untuk saling mengingatkan) dalam kemitraan guru dan kepala sekolah. Hal tersebut cenderung merupakan kelemahan dan hambatan, sebab dapat membuat pembinaan mutu guru menjadi kurang memadai. Dengan demikian, pendekatan budaya diyakini merupakan langkah strategis bagi pembinaan mutu guru.

### **Bentuk dan Fokus Penelitian**

Bentuk penelitian kualitatif ini dilaksanakan dalam rangka penulisan disertasi pada Jurusan Administrasi Pendidikan-Program Pasca Sarjana IKIP Bandung. Penelitian ini dilaksanakan tahun 1993 sampai 1995.

Tulisan ini merupakan rangkuman disertasi yang berjudul “*pembinaan guru SD dalam konteks budaya Jawa di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY)*”. Kajian ini memiliki fokus yang dituangkan dalam bentuk beberapa butir pertanyaan penelitian sebagai berikut. *Pertama*, pendekatan budaya Jawa seperti apakah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam pembinaan mutu guru SD? *Kedua*, kekuatan dan peluang, kelemahan dan hambatan apakah yang ada di lingkungan sekolah, keluarga, dan masyarakat bagi pelaksanaan pembinaan mutu guru SD dengan pendekatan budaya Jawa? *Ketiga*, pendekatan budaya Jawa yang bagaimanakah untuk diterapkan dalam pembinaan mutu guru SD di DIY?

### **Pendekatan, Tujuan, dan Langkah Penelitian**

Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan “*kualitatif naturalistik*”. Selama penelitian berlangsung, situasi pelaksanaan pembinaan mutu guru dibiarkan berjalan seperti apa adanya dan peneliti tidak memberikan treatment apapun selama penelitian berlangsung. Pendekatan yang dipergunakan peneliti selama penelitian adalah dalam bentuk mengadakan interaksi dan memaknai pandangan dan tafsiran (Nasution, 1988:5) guru, kepala sekolah dan penilik sekolah selaku pembina mutu guru berkaitan dengan pendekatan budaya Jawa dalam pelaksanaan pembinaan mutu guru.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah menemukan konsep pembinaan mutu guru dengan menggunakan pendekatan budaya Jawa yang dilakukan oleh kepala sekolah demi meningkatkan kualitas pendidikan SD di DIY. Mengacu kepada tujuan utama tersebut, penelitian ini juga ingin mengungkap dua hal sebagai berikut. *Pertama*, mengungkap pendekatan budaya Jawa yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di dalam pembinaan mutu guru SD.

*Kedua*, menggali kekuatan dan peluang serta kelemahan dan hambatan yang ada di lingkungan sekolah, dalam keluarga, dan di masyarakat bagi pelaksanaan pembinaan mutu guru SD dengan menggunakan pendekatan budaya Jawa.

Mengacu kepada fokus, tujuan, dan pendekatan seperti telah dipaparkan di muka, langkah yang ditempuh dalam penelitian ini terdiri beberapa tahap. *Pertama*, penelitian bertujuan mengungkap “*secara umum*” pendekatan budaya Jawa dalam pelaksanaan pembinaan mutu guru SD yang berlangsung di seluruh DIY, yang meliputi kabupaten Bantul, Sleman, Kulon Progo, Gunung Kidul, dan Kotamadia Yogyakarta. *Kedua*, berdasarkan fakta secara umum tersebut dan berdasarkan pertimbangan teknis, langkah penelitian berikutnya adalah *mulai memfokuskan* kepada SD-SD yang berada di wilayah kabupaten Sleman dan Bantul, serta Kotamadia Yogyakarta yang memiliki program pembinaan mutu guru, baik yang bersifat rutin maupun proyek, serta diungkap penerapan pendekatan budaya Jawa dalam pelaksanaannya. *Langkah ketiga*, penelitian *lebih difokuskan lagi* kepada SD-SD yang penerapan pendekatan budaya Jawa dalam pelaksanaan pembinaan mutu guru dengan mengelompokkannya ke dalam kategori intensitas tinggi, sedang, dan rendah.

Pada tahap ini dengan mempertimbangkan aspek teknis dan ekonomis, SD-SD yang dijadikan sebagai sampel penelitian diambil secara “*purposive*” dan berada di wilayah kotamadya Yogyakarta mencakup empat SD, empat kepala sekolah, tiga orang pemilik sekolah, dan sebelas orang guru. SD yang dipilih memiliki ciri-ciri yang berbeda yaitu satu SD Muhammadiyah dengan intensitas pembinaan mutu guru berkategori tinggi, satu buah SD Kanisius dan satu buah SD Negeri dengan intensitas pembinaan sedang, dan satu buah SD Muhammadiyah dengan kategori pembinaan mutu guru rendah.

Di samping itu demi kebulatan, kedalaman, dan ketajaman; langkah penelitian juga dilengkapi dengan mengungkap kekuatan, kelemahan, tantangan, dan peluang yang terciptakan atas pendekatan budaya Jawa dalam pembinaan mutu guru di lingkungan sekolah, keluarga, dan di masyarakat. Penelitian terhadap program pembinaan mutu guru SD yang ada pada Bagian Pendidikan Guru-Kanwil Depdiknas, dan Bagian yang menangani Guru dan Kepala Sekolah - Dinas Diknas Pemda DIY, maupun pendapat budayawan, serta tokoh pendidikan dan budaya Jawa dari kalangan Kraton Yogyakarta juga merupakan langkah pelengkap di dalam pelaksanaan penelitian ini.

### **Temuan Penelitian dan Pembahasan**

#### **1. Kelemahan Pendekatan Budaya Jawa dalam Pembinaan Mutu Guru SD**

Pembinaan mutu guru di DIY bertujuan meningkatkan sikap, kepribadian, dan kemampuan profesional. Pendekatan budaya Jawa dalam pelaksanaan pembinaan mutu guru pada SD yang satu berbeda dengan SD yang lain. Pelaksanaan pembinaan mutu guru sejalan dengan sikap "*teguh ing kawiryan*" (komitmen untuk maju), "*kaprawiran*" (kepahlawanan), dan "*kaprayitnan*" (kewaspadaan) kepala sekolah (Darusuprpto, 1992:3). Perbedaan pelaksanaan pembinaan mutu guru berkaitan dengan penafsiran budaya Jawa (Franz M. Suseno, 1985:3) kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pembinaan mutu guru.

Di samping itu, secara dalam keluarga dan di lingkungan masyarakat; sosok guru pada umumnya menjadi panutan dan tokoh yang senantiasa didengar nasehat atau pendapatnya berkaitan suatu masalah. Pembinaan guru terutama berkaitan dengan kepribadian, keagamaan, dan sosial, serta

kebersamaan juga berlangsung di lingkungan masyarakat melalui pertemuan warga maupun kegiatan keagamaan. Pendapat anggota keluarga, tokoh masyarakat, budayawan Jawa, penilik sekolah, maupun tokoh pendidikan terhadap pendekatan budaya Jawa di dalam pembinaan mutu guru pada umumnya menekankan peraturan yang berlaku, pencapaian tujuan namun tetap “*njaga ketentremen*” (kekeluargaan dan ketenangan) kerja serta perlu dibicarakan untuk mendapatkan kesepakatan “*piye apike*” (cara terbaik).

Pada SD yang maju, sikap “*teguh ing kawiryan dan kaprawiran*” diwujudkan melalui keberanian dan keuletan kepala sekolah dalam menyusun rencana dan melaksanakan kebijaksanaan untuk mendapat kepercayaan masyarakat. Sasaran kepala sekolah dalam melaksanakan pembinaan guru adalah memperoleh guru yang berkualitas agar diperoleh hasil pendidikan yang berkualitas pula. Kepala sekolah menekankan kepada kedisiplinan mengacu kepada peraturan yang berlaku. Kepala sekolah mengembangkan prinsip “*manunggalang kawula gusti*” (kepaduan hak-kewajiban antara guru, kepala sekolah, dan pihak orang tua). Kepala sekolah mampu menggali potensi guru dan orang tua untuk membentuk team kerja yang kuat dan kompetitif, selanjutnya membuat sekolah favorit di mata masyarakat.

Sikap “*kaprayitnan*” kepala sekolah terwujud dalam mencermati tuntutan masyarakat. Pembinaan yang dilakukan kepala sekolah menekankan kedisiplinan, mengikis kebiasaan guru bekerja santai dan sikap “*ewuh pakewuh*” yang dinilai menghambat kemajuan. Kepala sekolah mempunyai sikap tegar atas peraturan yang berlaku dan terhadap pencapaian tujuan yang diaktualisasikan melalui pemberian “*tulada*” (contoh), “*mangun karsa*” (mendorong kreasai), tegas, terus “*ngawat-awati*” (mensupervisi) menghasilkan kepercayaan masyarakat. Selanjutnya, guru “*nulad*” (mencontoh) kedisiplinan kepala sekolah, membuat anak aktif dan memahami bahan pelajaran, dan tingkat kedisiplinan PBM tinggi.

Fakta pada SD yang tingkat kemajuannya menengah menunjukkan bahwa kepala sekolah yang dalam melaksanakan pembinaan guru “membuat tingkat kedislipinan PBM menjadi relatif “longgar”. Kepala sekolah dalam melaksanakan pembinaan mutu guru menekankan cara “*sasmito*” (isyarat) dan guru “*dijupuk rasane*” (diambil kesadarannya). Di tingkat sekolah, intensitas pembinaan mutu guru tergolong cukup dan berada dalam posisi rata-rata seperti sekolah lainnya. Kenyataan tersebut berkenaan dengan sasaran agar pada saat jam-jam PBM berlangsung tidak ada kelas yang tidak diajar. Kualitas proses dan hasil PBM diusahakan “asal cukup tinggi saja”, dalam arti tidak perlu menjadi yang terbaik serta asal tidak termasuk yang terjelek dibanding SD-SD lainnya.

Status sebagai pegawai negeri, usia sekitar lima puluh tahun, dan cukup kuat prinsip “*ngajeni liyan*” yang dianut membuat prinsip “*njaga ketentremen*” dan suasana kekeluargaan di lingkungan sekolah terbentuk. Di samping itu, sikap tidak perlu terlalu “*ngoyo*” (*dipaksakan*) dipakai sebagai landasan kerja termasuk dalam melaksanakan tugas membina guru oleh kepala sekolah. Peraturan yang berlaku merupakan dasar melaksanakan tugas pembinaan mutu guru. Guru “*nulad*” (mencontoh) prinsip “*njaga ketentremen*” (suasana tenang dan kekeluargaan) yang ditekankan kepala sekolah. Dalam PBM, guru jarang membuat dan menggunakan alat peraga. Guru dan kepala sekolah menghendaki suasana kerja yang serba “*kepenak*” (enak). Hal demikian membuat tingkat kedislipinan PBM menjadi relatif longgar dan suasana kerja di lingkungan sekolah menjadi tidak tegang.

Di tingkat gugus sekolah, kepala sekolah selaku pimpinan gugus bersama anggota gugus melaksanakan pembinaan mutu guru lebih banyak memanfaatkan wadah kelompok kerja guru KKG dan kelompok kerja kepala sekolah (KKKS). Kegiatan pembinaan mutu guru di tingkat gugus sekolah bertujuan meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan

PBM. Forum KKG berusaha memecahkan masalah yang dihadapi guru di kelas, membagi pengalaman, memadukan kebutuhan persyaratan kenaikan pangkat guru, dan menggalang rasa kebersamaan.

Pada SD yang rendah tingkat kemajuannya menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat kuat dalam menerapkan prinsip “*ngajeni liyan*” (menghormati orang lain), *njaga ketentremen* (kerukunan), melaksanakan membina guru. Sikap *ewuh pakewuh* akhirnya juga cukup kuat membuat komunikasi kepala sekolah dan guru menjadi tertutup, perasaan takut menegur atau saling memperingatkan demi kemajuan sekolah menjadi tidak jalan.

Peraturan yang berlaku sebagai dasar pelaksanaan tugas membina mutu guru sebatas himbauan formal dalam rapat sekolah dan menekankan kepada pendekatan “*njupuk rasa*” (perasaan dan kesadaran). Komunikasi yang tertutup dan perilaku “*ewuh pakewuh*” membuat perasaan takut untuk saling memberi masukan yang pada akhirnya tingkat kedisiplinan PBM menjadi rendah. Kepala sekolah yang dua tahun lagi memasuki usia pensiun membuat para guru merasa segan. Kepala sekolah dalam membina mutu guru mengutamakan cara “*sasmito*” dan mempunyai sasaran agar minimal tidak ada kelas yang tidak diberi pelajaran saat jam belajar. Kepala sekolah maupun guru dalam melaksanakan tugas bersikap “*asal mlampah*” (asal jalan) dan “*ora ngoyo*” (tidak dipaksakan dan asal jalan), dengan tujuan agar tidak dinilai jelek dan ditegur atasan.

Perasaan dan sikap kepala sekolah yang lain adalah “*ewuh pakewuh*” dan takut memperingatkan guru yang kurang disiplin. Kenyataan tersebut berkaitan dengan kepala sekolah memberi gaji kepada guru honorer sangat rendah dan tidak mampu memberi uang intensif kepada guru negeri. Setelah beberapa kali menyampaikan masukan tidak ada tindak lanjut dan penerapan

njaga ketentraman berlebihan, guru cenderung memilih diam. Guru dalam melaksanakan PBM “*nulad*” (mencontoh atau mengikuti) kepala sekolah yang menekankan pola kerja yang “*asal mlampah*” (asal jalan) dan “*ora ngoyo*” (tidak dipaksakan dan asal jalan), dengan tujuan asal tidak dinilai jelek dan ditegur atasan. Sikap “*ora ngoyo*” tersebut membuat tingkat kedisiplinan PBM menjadi rendah.

Kepala sekolah maupun guru dibayangi rasa takut untuk saling mengingatkan pihak yang tidak disiplin dan tidak kreatif. Kepala sekolah sebagai pegawai negeri kurang memiliki sikap dan semangat “*teguh ing kawiryan*” (komitmen untuk maju), “*kawicaksanaan*” (bijaksana), maupun “*kaprayitnan*” (kewaspadaan) menghadapi tuntutan masyarakat yang semakin kritis akan mutu pendidikan. Kepala sekolah dalam membina guru berpedoman “*asal mlampah*” (asal jalan), “*nrimo*” (pasif), “*sumeleh*” (tanpa kreatifitas), dan asal tidak ditegur atau dinilai jelek oleh atasan.

Sasaran guru dan kepala sekolah dalam melaksanakan PBM adalah asal tidak ada kelas yang tidak diberi pelajaran saat jam belajar. Guru dan kepala sekolah menargetkan agar asal “semua anak dapat lulus” di setiap akhir tahun ajaran. Namun demikian atas dasar rasa kasihan pada anak, guru berupaya sendiri untuk meningkatkan kualitas dirinya, dan dalam melaksanakan PBM sesuai kemampuan yang dimiliki dan sarana yang disediakan sekolah.

## **2. Upaya Peningkatan Pembinaan Mutu Guru dengan Pendekatan Budaya Jawa**

Apabila dicermati, program pembinaan mutu guru yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SD bertujuan untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan dalam rangka memperoleh kepercayaan masyarakat. Kepercayaan

masyarakat terhadap sebuah SD di antaranya berupa keinginan untuk menyekolahkan anak-anaknya pada sekolah tersebut. Hal tersebut terutama terlihat pada setiap awal tahun ajaran baru. Pada SD yang maju dan mendapat kepercayaan masyarakat sejalan dengan sikap "*teguh ing karwiyaaan*" dan "*kaprayitnan*" kepala sekolah di dalam mencermati tuntutan masyarakat. Kepala sekolah dengan kedua sikap tersebut tercermin dalam keberanian dan keuletan kepala sekolah menggali potensi dan menggalang kerja sama team pihak sekolah dan orang tua siswa untuk maju. Komitmen maju kepala sekolah diakutualisasikan melalui pembinaan mutu guru yang disertai sikap "*kawaspadan*" (kewaspadaan) dan "*keteguhan*" (ketegaran) mencapai tujuan dan peraturan yang berlaku. Kebiasaan dan sikap "*nrimo*" (menerima apa adanya) dan "*ora ngoyo*" (kebiasaan bekerja santai) dinilai kepala sekolah sebagai *penghambat kemajuan*.

Kebijaksanaan kemudian diambil demi kemajuan sekolah dengan menekankan kedisiplinan dan guru yang berkualitas. Status pegawai negeri kepala sekolah, citra favorit sekolah, dan kemampuan memberi kesejahteraan yang lebih besar dari pada sekolah lainnya, membuat perasaan bangga dan semakin mendukung keberanian untuk meraih prestasi yang lebih baik. Perasaan bangga dan tingkat kesejahteraan yang cukup memadai membuat "*manunggaling kawula-gusti*" (kebersamaan) guru, kepala sekolah, dan orang tua siswa semakin kuat dan sadar untuk melaksanakan kebijaksanaan sekolah. "*Asung tulada*" (pemberian contoh) kedisiplinan, "*mangun karso*" (mendorong berkreasi) terus dibinakan kepala sekolah dan kepala sekolah selalu "*mengawat-awati*" (*memonitor*) membuat guru merasa malu dan takut tidak diberi kelas akibat dinilai tidak mampu melaksanakan tugas PBM.

Pada SD yang tingkat kemajuan menengah, kepala sekolah dan guru yang rata-rata berusia lima puluh tahun, sebagai pegawai negeri mempunyai sikap "*ora ngoyo*" (tidak perlu bersusah-susah) untuk meraih prestasi –

yang penting asal tidak terlalu jelek, namun tidak perlu menjadi yang terbaik. Kepala sekolah memilih suasana tugas yang serba "*kepenak*" (*enak*) dan tidak perlu dipaksa-paksa. Tingkat kedisiplinan PBM yang relatif longgar dirasa tidak menjadi masalah, asal prestasi siswa tidak menjadi masalah dalam arti tidak paling jelek, dan seperti kebanyakan SD lainnya. Sikap "*teguh ing kawiryen*" kepala sekolah dengan kategori sedang karena status pegawai negerinya dan usianya yang mendekati pensiun. Guru dan kepala sekolah dibayangi perasaan takut menyakiti hati orang lain dan takut tidak "*dijajeni*" (tidak dihormati) lagi setelah pensiun. Kepala sekolah dan guru merasa cukup bangga bertugas pada sekolah yang tergolong meski tingkat favoritnya menengah namun berada di wilayah perkotaan. Suasana kerja selalu diusahakan penuh kekeluargaan membuat guru dan kepala sekolah merasa *betah dan krasan* (sesuai).

Pada SD yang tingkat kemajuan termasuk paling rendah, kepala sekolah dan guru menghendaki diterapkan metode pembinaan yang "*kepenak*" (tidak menyakiti hati) kepada siapa saja. Kepala sekolah dan guru serta kurang mampu di dalam membentuk "*kamanunggaling kawula-gusti*" yang bermakna kebersamaan sekolah dengan orang tua atau wali siswa. Pola pembinaan yang dilakukan kepala sekolah menghendaki pengutamakan cara "*sasmito*" bermakna isyarat atau teguran tidak langsung, guru "*dijupuk rasane*" (disentuh perasaannya). Guru diasumsikan telah memiliki kesadaran untuk melaksanakan PBM sesuai peraturan tanpa harus diperingatkan. Kenyataan tersebut sesuai dengan pola hidup sehari-hari yang menekankan prinsip "*njaga ketentreman*" (menjaga ketentraman) (B. Sularto, 1984:158).

Penafsiran dan penerapan prinsip "*ngajeni liyan*" (menghargai orang lain) dan menjaga "*ketentreman*" (ketenangan) yang berlebihan terlihat *sebagai hambatan* kemajuan sekolah, sebab membuat kedisiplinan pelaksanaan PBM menjadi redah. Perasaan takut kepala sekolah untuk

memperingatkan guru yang kurang disiplin juga berkaitan dengan kemampuan sekolah memberikan kesejahteraan yang sangat minim. Kemajuan sekolah juga terhambat akibat sikap “*teguh ing kawiryan*” (semangat untuk maju) kepala sekolah yang kurang memadai, meski usia pensiun masih sekitar sepuluh tahun lagi, sebagai pegawai negeri dan merasa status kepegawaiannya kuat. Kendala lain juga terlihat berkaitan dengan kepala sekolah yang memilih cara membina guru yang “*alon-alon waton kelakon*” (pelan-pelasn asal jalan), “*angger mlampah*” (asal jalan), dan asal tidak ditegur atasan.

Konsep pembinaan mutu guru maupun makna yang terkandung di dalam budaya Jawa, seperti “*alon-alon waton kelakon*”, “*njaga ketentremen*”, dan *ngajeni liyan* yang dimiliki kepala sekolah minim. Prinsip njaga ketentremen yang diterapkan membuat “*ewuh pekewuh*” (tidak sampai hati), komunikasi menjadi tertutup, dan tingkat kedisiplinan PBM menjadi rendah. Rasa kasihan kepada anak, status asal tidak mengganggu bagi guru tetap Yayasan, dan status kepegawaian yang cukup kuat bagi yang sebagai pegawai negeri membuat para guru berpendapat tidak ada masalah dan cukup “*betah*” (merasa sesuai) bertugas pada sekolah tersebut. Masukan berulang kali disampaikan tanpa adanya tindak lanjut, membuat guru memilih diam, dan “*nulad*” (mengikuti) pembinaan yang dilakukan kepala sekolah.

## **Kesimpulan**

Mengacu kepada temuan dan hasil pembahasan, penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan. *Pertama*, variasi insensitas pembinaan mutu guru sejalan dengan adanya perbedaan menyangkut kemampuan mewujudkan “*manunggaling kawula gusti*” (kebersamaan kepala sekolah,

guru, dan orang tua siswa) untuk meningkatkan kualitas hasil PBM. Perbedaan tersebut juga sejalan dengan penafsiran dan penerapan nilai-nilai “*kaprawiran*” (kepahlawanan) dan “*teguh ing kawiryan*” (komitmen untuk maju) diaktualisasikan melalui sikap dan perilaku (Franz M. Suseno, 1985: 3) kepala sekolah dan guru demi meraih memajukan sekolah.

*Kedua*, konsep “*kaprawiran*” dan “*teguh ing kawiryan*” kepala sekolah yang teraktualisasikan melalui keberanian, keuletan, dan “*tuladha*” (contoh) dalam menyusun rencana dan kedisiplinan membuat PBM tertib. Kepala sekolah dalam melaksanakan pembinaan mutu guru perlu mengacu kepada pencapaian tujuan, peraturan yang berlaku, tetap memperhatikan prinsip “*ngajeni liyan*” (menghormati orang lain), “*mangun karso*” (mendorong kreasi), dan selalu “*ngawat-ngawati*” (memperhatikan dan mengawasi) PBM yang dilaksanakan guru guna mencapai hasil yang diharapkan, dalam suasana “*tentrem*” (tenteram dan kekeluargaan) — “*kena iwake ora buthek banyune*” (KIOBB, tertangkap ikannya tidak keruh airnya).

*Ketiga*, pola tunjuk (*directing*) dan pelimpahan wewenang (*delegating*) dalam kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard (G. Owens, 1987:136) tidak dapat berjalan sepenuhnya. Hal tersebut berdasarkan kenyataan bahwa “senioritas” guru pada umumnya sejalan dengan usia, namun usia belum tentu seiring dengan tingkat profesionalisme. Pola penjaja (*selling*) dan mengajak serta (*participating*) sesuai diterapkan dalam pembinaan guru SD di DIY. Kepala sekolah diharapkan selalu “*greteh*” (tidak bosan) untuk berkomunikasi dengan para guru.

*Keempat*, prinsip “*ngajeni liyan*” (menghormati orang lain) dan “*njaga ketentremen*” (menjaga kerukunan) “*manunggaling kawula gusti*” yang bermakna kebersamaan kepala sekolah, guru, dan orang tua atau wali siswa

merupakan peluang dan kekuatan apabila diterapkan secara proporsional. Namun jika ditafsirkan secara negatif dan berlebihan akan merupakan kendala, hambatan, atau kelemahan bagi kemajuan sekolah sebab akan menumbuhkan sikap “*ewuh-pakewuh*” (tidak sampai hati) untuk menegur, komunikasi menjadi tertutup, dan pembinaan mutu guru tidak dapat berlangsung.

### **Rekomendasi**

Berdasarkan kenyataan-kenyataan yang ditemukan di lapangan, penelitian ini merekomendasikan sebuah konsep pembinaan mutu guru SD dengan menggunakan pendekatan budaya Jawa yang ditawarkan dalam rangka mencapai kualitas hasil pendidikan yang tinggi, dengan dua prinsip utama. *Pertama*, orientasi pembinaan tetap pada tujuan, namun dalam pelaksanaannya menekankan prinsip “*njaga ketentremen*” (ketenangan dan kekeluargaan) prinsip “*kena iwake ora buthek banyune, KIOBB*”. *Kedua*, proses pembinaan mutu guru juga perlu menerapkan konsep “*Hasta Brata*” (delapan prinsip), yang berintikan kesabaran, ketegasan, dan kedisiplinan di dalam menerapkan peraturan yang berlaku (Museum Purna Bhakti Pertiwi, 1994:4). Konsep pendekatan budaya Jawa dalam pembinaan mutu guru SD yang dimaksud selanjutnya secara operasional dipaparkan sebagai berikut.

*Pertama*, pemilik sekolah mengaktifkan gugus sekolah serta menggalakkan kerjasama antar SD-SD dalam rangka menumbuhkan “*kaprayitnan*” (kewaspadaan), semangat “*kaprawiran*” (kepahlawanan), dan sikap “*teguh ing kawiryen*” (komitmern untuk maju) yang merupakan potensi dan kekuatan kepala sekolah untuk memenuhi tuntutan masyarakat. Di samping itu, kebiasaan “*alon-alon waton kelakon*” (kerja lamban),

“*nrimo*” dan “*sumeleh*” (pasif), metode “*sasmito*” (tertutup), dan “*ewuh pekewuh*” (tidak sampai hati) yang menghambat kemajuan perlu dikikis.

**Kedua**, kepala sekolah sudah saatnya mengajak guru dan orang tua mengadakan studi banding ke sekolah lain yang lebih maju untuk “*ngangsu kawruh*” (mencari pengalaman). Studi banding dimaksudkan untuk menumbuhkan “*teguh ing kawiryan*” (komitmen untuk maju) dan “*manunggaling kawula-gusti*” yang bermakna kekompakkan kerja kepala sekolah, guru, dan orang tua atau wali siswa) dalam rangka memajukan sekolah.

**Ketiga**, kepala sekolah terlebih dahulu setiap hari disiplin menepati jam kehadiran dan pulang sesuai tata tertib sekolah, mencoba berbagai metode mengajar, dan membuat terobosan-terobosan baru demi meningkatkan kualitas pendidikan, dengan “*asung tula*” (memberi contoh) dan “*mangun karso*” (mendorong kreasi) guru dalam hal kedisiplinan, kreativitas, dan keuletan untuk meningkatkan kualitas PBM. Kepala sekolah hendaknya selalu menanyakan kesulitan guru dan kemajuan siswa, dan pelaksanaan PBM. Dalam rangka “*ngawat-awati*” (memperhatikan dan menilai) kemampuan guru, kepala sekolah perlu melaksanakan prinsip “*tut wuri handayani*” (mengawasi) pelaksanaan PBM yang dilaksanakan guru.

**Keempat**, penilik sekolah dan Ranting Dinas P dan K sudah saatnya membuat prioritas pembinaan, seperti menyangkut frekuensi kunjungan dan bantuan peralatan pengajaran kepada SD-SD yang kurang diminati masyarakat tanpa mengabaikan SD-SD lainnya. Prioritas dalam supervisi tersebut dimaksudkan untuk mempercepat terwujudnya pemerataan kualitas pendidikan pada jenjang SD.

**Kelima**, pihak pembina baik pihak Dinas P dan K maupun Kanwil Depdikbud memelopori dialog dengan kepala sekolah dan guru untuk

menumbuhkan sifat "*toklek*" (terus terang) dalam berkomunikasi serta mengatasi masalah yang dihadapi sekolah berkaitan masih cukup kuatnya kebiasaan "*ewuh pekewuh*". Para penilik SD sudah saatnya mulai meninggalkan pendekatan "*sasmito*" dan sikap "*ewuh pekewuh*" menghadapi guru maupun kepala sekolah yang malas atau tidak kreatif. Pihak penilik SD mengembangkan dialog dengan guru maupun kepala sekolah yang mempunyai sifat "*alon-alon waton kelakon*" (diartikan pasif), secara "*toklek*" (terus terang), kekeluargaan dan rasional. Cara tersebut dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dengan tetap menerapkan "*njaga ketentreman*" (menjaga kerukunan).

***Keenam***, kepala sekolah diharapkan tetap memiliki sifat "*sumeleh*" (sabar, tidak mudah kecewa, dan putus asa) dalam melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap proses maupun hasil usaha pembinaan mutu guru yang dilakukan apabila belum memuaskan. Kepala sekolah selalu "*mulat saliro*" (mawas diri) terhadap kekurangan yang masih ada. Kepala sekolah hendaknya terlebih dahulu "*asung tulada*" (memberi contoh) kepada guru tentang "*kaprayitnan*" (kewaspadaan) dan semangat "*kaprawiran*" (kepahlawanan) kepala sekolah terhadap tuntutan masyarakat dan kebiasaan-kebiasaan bekerja yang kurang mendukung kemajuan dalam rangka mengintegrasikan budaya Jawa dan memupuk rasa kebersamaan dan kekompakan.

***Ketujuh***, penelitian lain tentang peranan budaya daerah di seluruh Nusantara sebaiknya segera dilakukan, terutama oleh pihak-pihak yang menaruh minat atau pihak yang mempunyai kepentingan dengan program pembinaan mutu guru. Penelitian yang dimaksud kecuali sebagai pelengkap temuan penelitian ini, sekaligus sebagai pembanding hasil penelitian yang telah dilakukan atas kemungkinan telah adanya perubahan keadaan lapangan sejalan dengan bergulirnya waktu.

## Implikasi Hasil Penelitian

Berkenaan dengan pendekatan budaya Jawa dalam pembinaan mutu guru SD sebagai fokus masalah, hasil penelitian ini mempunyai beberapa implikasi. *Pertama*, perlu diadakan forum-forum transformasi terutama nonformal yang berisi penafsiran dan contoh penerapan yang benar nilai-nilai budaya Jawa dalam hidup sehari-hari termasuk di dalam pelaksanaan PBM oleh guru maupun pembina guru. *Kedua*, kecuali mengacu kepada peraturan yang berlaku, pembinaan mutu guru menghendaki contoh nyata di samping itu disiplin dan kesabaran lebih menjamin keberhasilannya.

*Ketiga*, pendekatan budaya Jawa dalam pembinaan mutu guru SD yang menuntut sikap “*teguh ing kawiryan*”, “*kaprawiran*” dan “*kaprayitnan*” kepala sekolah kemungkinan dapat pula diterapkan dalam pembinaan mutu guru pada jenjang pendidikan lainnya serta pembinaan mutu personel instansi pemerintah dan swasta di DIY maupun daerah lain yang memiliki nilai-nilai budaya mirip dengan budaya Jawa.

## Daftar Pustaka

- B. Sularto. (1990), *Monografi Daerah Istimewa Yogyakarta-Proyek pengembangan Media Kebudayaan*. Yogyakarta : Ditjen Kebudayaan Depdikbud.
- Daru S. (1992). *Serat Wulang Reh*. Surabaya : Citra Jaya Murti.
- Fanz M.S. (1985). *Etika Jawa* : Jakarta : Gramedia
- Koentjaraningrat. (1984). *Kebudayaan, Mentalitet, dan Pembangunan*, Jakarta : Gramedia.
- Museum Purna Bhakti Pertiwi. (1994). *Hasta Brata*. Jakarta : Perpustakaan Museum Purna Bhakti Pertiwi.

- Soedarsono, dkk. (1985). *Pendidikan, Moral, dan Ilmu Jiwa Jawa*. Jakarta : Javanologi - Dirjen Kebudayaan Depdikbud.
- Alisyahbana, S. T. (1974). *Values as Integrating Forces in Personality, Society, and Cultures*. Kuala Lumpur : University of Malaya.
- Terrence and Kennedy. (1982). *Techniques in The Clinical Supervision of Teachers*. New York : Longman, Inc.