

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Subjek dan Objek Penelitian

1. Gambaran Singkat Sekolah Islam Umar Harun Sarang Rembang

Sekolah Dasar Islam Umar Harun merupakan sekolah yang berdiri pada 17 Januari 2017 didirikan oleh Dr. K.H. Abdul Ghofur Maimoen, M.A. di Desa Kalipang, Kecamatan Sarang, Kabupaten Rembang, Provinsi Jawa tengah. SD Islam Umar Harun merupakan lembaga pendidikan yang berdiri di bawah naungan Yayasan Umar Harun. SD Islam Umar Harun didirikan dari pemikiran bahwasannya manusia diciptakan oleh Allah *Subhānahu wa Ta'ālā* sebagai makhluk pembelajar terbaik, bahkan sejak sebelum kelahirannya. Sejak dalam kandungan, janin manusia telah belajar banyak hal tentang kehidupan. Aktivitas belajar ini secara alamiah akan terus dijalani oleh manusia hingga akhir hayatnya. Inilah yang disebut *life long education*, pendidikan seumur hidup.

Pendidikan merupakan salah satu modal dasar bagi manusia dalam menjalani kehidupan menuju tingkatan terbaiknya. Ada banyak unsur yang terkait dalam pendidikan, di antaranya individu pembelajar, keluarga, dan lingkungan. Sekolah merupakan salah satu contoh lingkungan yang sangat berpengaruh dalam perkembangan hidup seorang manusia. Oleh karenanya, penyelenggaraan lembaga sekolah yang baik sebagai salah satu lingkungan pendidikan bagi anak, menjadi sebuah kebutuhan utama.

Berangkat dari hal ini, SD Islam Umar Harun berupaya membangun sebuah lembaga pendidikan yang dapat memberikan lingkungan edukatif yang baik dan sesuai dengan tahapan perkembangan anak dalam tiap usianya. Sekolah Islam Umar Harun dipilih sebagai nama untuk lembaga pendidikan ini. Umar Harun adalah tokoh penting dalam pendidikan pesantren Sarang-Rembang. Beliau adalah generasi kedua kepemimpinan yang memiliki peran menonjol dalam mengharumkan pesantren Sarang. Sejumlah tokoh besar tercatat sebagai murid beliau, di antaranya adalah K.H. Baidlowi Lasem dan K.H. Maksum Lasem. SD Islam Umar Harun berharap melalui sekolah ini dapat lahir pula tunas-tunas Islam yang menatap masa depan dengan optimis.

2. Profil Guru Belajar SD Islam Umar Harun

- a. Profil guru belajar SD Islam Umar Harun yang pertama Shela (Nama Samaran) Beliau merupakan kepala sekolah SD Islam Umar Harun dan telah mengajar di berbagai jenjang pendidikan di SD. Beliau lulusan SI IQT (Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir). Riwayat komunitas dan pelatihan yang diikuti adalah KGBN, komunitas guru penggerak Rembang, , *club* baca buku, jaringan sekolah madrasah belajar, komunitas guru belajar menulis, komunitas belajar AI (*Artificial Intelligence*), mengajar di beragam kelas jenjang Sekolah Dasar, pengajar praktik angkatan enam Kabupaten Rembang dalam pendidikan guru penggerak (PGP), pengurus KGBN, pengurus Relawan Keluarga Kita (Rangkul), pelatihan *Training of Trainer* Gerakan Nasional Pemberantasan Buta

Membaca, Prestasi yang pernah diraih oleh beliau adalah sebagai penulis praktik baik di SKGB.

- b. Profil guru belajar SD Islam Umar Harun yang pertama Jendra S.Ag. (Nama Samaran). Beliau merupakan sekretaris yayasan sekolah Islam Umar Harun dan telah mengajar di berbagai jenjang pendidikan di SD dan PAUD. Beliau lulusan SI IQT (Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir). Beliau pernah menjabat sebagai ketua KGBN Rembang pada tahun 2018-2023. Riwayat komunitas yang sedang diikuti adalah KGBN, jaringan Sekolah Madrasah Belajar (SMM), komunitas belajar *AI (Artificial Intelligence)*, komunitas guru belajar menulis, dan komunitas pemimpin belajar. Prestasi yang pernah beliau raih adalah mendapatkan apresiasi guru penerima beasiswa belajar dari Wardah *Inspiring Teacher* pada tahun 2021. Terpilih sebagai pendamping pelatihan guru dan kepala sekolah secara online dari program Sekolah Merdeka Belajar (SMM) di beberapa dinas kabupaten seperti Sidoarjo, Jombang, Bandung, Jenepono, Kutai Barat, dan Makassar. Beliau juga pernah menjadi penulis SKGB dan buku "Teknologi Untuk Masa Depan Hadir di Pembelajaran Masa Kini".
- c. Profil guru belajar SD Islam Umar Harun yang ketiga, yaitu Liftya S.Ag. (Nama Samaran). Beliau menjabat sebagai wakil bidang kurikulum di SD Islam Umar Harun dan guru kelas IV. Riwayat komunitas yang diikuti adalah KGBN. Pengalaman mengajar beliau di beragam kelas jenjang PAUD dan SD. Beliau aktif sebagai pengurus KGBN Rembang

sampai saat ini. beliau pernah menjadi pemandu dan pembicara di kelas kemerdekaan dan kelas kompetensi di Temu Pendidik Nusantara.

- d. Profil guru belajar SD Islam Umar Harun yang keempat, yaitu Siti Aisyah, S.Ag. Beliau merupakan guru belajar di SD Islam Umar Harun. Adapun riwayat beliau mengajar program khusus kelas VI dan jenjang Tk. Komunitas yang diikuti adalah KGBN, edukasi keluarga rangkul dan Germastaba. Dalam TPN beliau pernah mengisi sebagai pembicara kelas kemerdekaan dan kelas penggerak.

B. Deskripsi Data Penelitian

Deskripsi data penelitian berisi data yang peneliti peroleh di lapangan. Data tersebut dideskripsikan secara sistematis supaya mudah dipahami. Deskripsi data penelitian ini difokuskan pada gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalitas guru belajar dalam implementasi Kurikulum Merdeka di SD Islam Umar Harun Sarang Rembang.

Adapun proses pengumpulan data dilaksanakan pada bulan Maret sampai April tahun 2023 melalui kegiatan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

1. Penerapan gaya kepemimpinan demokratis dalam mengembangkan profesionalitas guru belajar dalam implementasi Kurikulum Merdeka di SD Islam Umar Harun Sarang Rembang

Gaya kepemimpinan kepala sekolah bertujuan sebagai teladan dan motivasi guru untuk mengembangkan potensi kinerja dan profesionalnya. SD Islam Umar Harun memiliki program dalam rangka mengembangkan profesionalitas guru yakni program guru belajar. Gaya kepemimpinan

kepala sekolah sangat mendukung berjalannya pengembangan profesionalitas guru melalui program guru belajar karena guru akan belajar lebih maksimal dan semangat melihat dari bagaimana cara kepala sekolah memimpin. Hal ini dipaparkan oleh kepala SD Islam Umar Harun Sarang Rembang:

“Kepemimpinan SD Islam Umar Harun pusat sentralnya sebenarnya tidak hanya saya namun juga ketua yayasan, wakil ketua yayasan, dan susunan kepemimpinan yang lainnya. Saya sebagai kepala sekolah di SD Islam Umar Harun tentunya memiliki cara memimpin yang menjadi ciri khas diri saya. Dalam memimpin saya selalu mengedepankan prinsip memberikan pelayanan, memanusiakan hubungan dan melibatkan guru belajar dalam berdemokrasi musyawarah pengambilan keputusan apapun. Dengan begitu mampu mengetahui perkembangan profesionalitas guru belajar”¹

Hal yang sama juga disampaikan wakil kepala bidang kurikulum dan guru kelas IV SD Islam Umar Harun

“Bu Rodliyah dalam menggunakan gaya kepemimpinan adalah sosok yang demokratis, bersifat netral dengan guru siapapun, selalu memberikan layanan bantuan baik masalah kelas atau di luar kelas. Beliau adalah sosok pemimpin yang mempersilahkan untuk diberi kritik dan saran. Dalam memberikan motivasi kepada guru, tidak pernah bersifat menggurui serta selalu memotivasi guru baik dari kutipan buku yang biasa dibaca atau pengalaman praktik baik yang di alami”²

Pendapat yang sama terkait penerapan gaya kepemimpinan kepala SD Islam Umar Harun juga disampaikan oleh salah satu guru belajar SD Islam Umar Harun. yang menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan sosok yang selalu melibatkan tim guru

¹ Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

² Lifiya (Nama Samaran), Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

untuk turut berpendapat bahkan selalu mengutamakan
sekalipun hasil keputusan dari diskusi para pimpinan”

“Ibu Kepala Sekolah sangat terlihat sisi kedemokratisannya ketika beliau selalu melibatkan teman guru untuk menyalurkan ide dan menjadi pertimbangan yang utama meskipun keputusan akhir adalah diskusi pimpinan utamanya adalah mamah selaku ketua yayasan”³

Berdasarkan hasil wawancara tersebut juga didukung oleh kegiatan observasi yang dilakukan oleh peneliti dalam kegiatan apel pagi sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai, temu pendidik sekolah dan rapat program guru belajar yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala SD Islam Umar Harun yang diterapkan adalah demokratis. Penggunaan gaya kepemimpinan demokratis dengan ciri komunikasi dilakukan dua arah oleh kepala sekolah dan guru meskipun kepala sekolah terlebih dulu memberikan stimulus yang dapat menuntun guru untuk menyampaikan pendapat dalam pemecahan masalah dan pembentukan program kerja melalui kerja sama. Agenda kegiatan selalu ditutup oleh kepala sekolah yang mempersilahkan untuk diberikan kritik dan saran oleh para guru⁴

Bentuk gaya kepemimpinan demokratis yang dimiliki oleh kepala sekolah dapat dilihat melalui beberapa indikator berikut

a. Komunikasi Terbuka

Indikator pertama dalam gaya kepemimpinan demokratis yaitu penggunaan komunikasi kepala sekolah dengan guru belajar

³Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

⁴ Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang, 10-14 April 2024.

menggunakan dialog terbuka. Dalam dialog terbuka merupakan kebebasan dalam berbagi pendapat dan kontribusi dalam proses pengambilan keputusan. Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Biasanya di sini untuk berdialog secara terbuka di *briefing* pagi yang ada kegiatan berbagi bacaan/praktik baik, informasi (kalau ada) dan penguatan motivasi dari pimpinan. Sekalipun di luar program sebagai pimpinan yang berperan sebagai kepala sekolah mengutamakan komunikasi yang terbuka jika ada guru yang ingin berdiskusi pada jam istirahat atau di jam libur tetap saya persilahkan jika itu bisa saya bantu. Di sini guru akan terus berkembang dengan belajar dari beberapa praktik baik sesama guru”⁵

Dari hasil wawancara yang telah dijelaskan bahwasannya dalam komunikasi secara terbuka, kepala sekolah melakukannya dalam kegiatan yang terprogram dan juga di luar jam yang disepakati bersama dengan guru. Kepala sekolah memiliki tujuan sesuai manfaat dari komunikasi yang terbuka adalah menjadikan guru yang solutif, inovatif, dan berani berpendapat di umum.

Sementara itu berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bidang kurikulum menyatakan bahwa dalam berkomunikasi secara terbuka kepala sekolah senantiasa mengedepankan cara memanusiakan hubungan dan senantiasa memberi bantuan jika ada guru yang bertanya tentang suatu hal yang berkaitan dengan kinerja guru atau prihal

⁵ Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

apapun. Rasa empati adalah prinsip yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam menggunakan komunikasi terbuka dengan sesama guru.

“Ibu Kepala Sekolah dalam berkomunikasi menggunakan komunikasi yang terbuka, saya sering menjumpai banyak guru berdiskusi dengan bu Rodliyah di luar jam kelas. Saya melihat beliau bisa memosisikan sebagai teman diskusi sehingga tidak ada kesenjangan satu sama lain. Berdasarkan hal tersebut kepala sekolah terlihat sebagai sosok yang memanusiakan hubungan dan memiliki empati yang tinggi”⁶

Guru belajar SD Islam Umar Harun juga memaparkan pernyataan yang sama terkait komunikasi terbuka kepala SD Islam Umar Harun merupakan kepribadian asli dari kepala sekolah.

“Dengan menggunakan komunikasi secara terbuka, kepala sekolah tidak hanya ketika bersama guru atau murid saja dan karena beliau sebagai kepala sekolah, melainkan karena sifat kepribadian beliau yang memang *humble* (terbuka) dengan siapa saja. Dalam menyampaikan beberapa usulan kepala sekolah juga menerima setiap waktu kapanpun guru belajar butuh”⁷

Hal ini dapat dibuktikan melalui kegiatan observasi, yaitu bentuk kegiatan interaksi guru bersama kepala sekolah dengan strategi diskusi membahas terkait manajemen kelas dan beberapa hal lainnya pada jam istirahat sekolah, adapun dalam kegiatan sekolah seperti evaluasi guru kepala sekolah juga membuka waktu bagi guru untuk

⁶ Lifiya (Nama Samaran), Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

⁷ Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

mengajukan pendapatnya dan menyalurkan penemuan belajar serta praktik baik untuk mengasihkan solutif ide dari guru.⁸

b. Komunikasi dengan cara pengarahan

Indikator kedua dalam gaya kepemimpinan demokratis adalah cara pengarahan dalam berkomunikasi kepala sekolah diberikan tanpa adanya rasa pengekangan terhadap suatu aturan apapun. Dalam proses pengarahan kepala sekolah senantiasa memberikan bentuk solusi pengarahan yang merupakan bentuk solusi dari refleksi berbagai problematika yang ada. Dalam hal ini kepala bidang kurikulum dan guru Kelas IV. Menuturkan bahwa.

“Gaya komunikasi kepala sekolah disegani oleh para guru mbak, semisal saat diminta bantuan terkait solusi mengatasi *problem* kelas atau *problem* mendesak lainnya pengarahannya diberikan dengan cara menyadarkan pertimbangan penting yang memang harus dipikirkan kedepannya. Ketika ada guru yang melam kukan kesalahan, kepala sekolah tidak bersifat menghakimi serta terkesan memberikan arahan solutif dan berperan selayaknya teman dalam keleluasaan memberikan pengarahan.”⁹

Penjelasan lain mengenai komunikasi dengan cara pengarahan yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai berikut,

“Bagi saya pribadi *mbak*, berusaha memberi pengarahan dalam bentuk solusi bersama pimpinan lain. Contohnya pada saat ada guru yang datang terlambat saya akan memberikan pengarahan dengan cara mengajaknya berbicara penyebab guru terlambat. Semisal juga ada guru yang bercerita terkait inovasi mengajar siswa inklusi, saya memberikan arahan kepada guru rekomendasi buku bacaan ataupun solusi *webinar* yang

⁸ Observasi, SD Islam Umar Harun, 10-14 April 2024.

⁹ Lifiya (Nama Samaran, Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

sesuai dengan kebutuhan guru. Selain itu, Saya berusaha meminimalisir resiko pada guru yang merasa itu semua adalah beban.¹⁰

Guru belajar SD Islam Umar Harun. juga menjelaskan terkait upaya kepala sekolah dalam memberikan pengarahan kepada para guru belajar adalah menggunakan teknik sebagai berikut:

“Kepala sekolah dalam mengajak berinteraksi saat ngobrol bersama guru yang mungkin melakukan kesalahan tidak langsung dengan sudut pandang kesalahan guru, melainkan diajak berbicara terkait sebab terlambatnya, lalu memberikan pengarahan bisa mengenai beberapa tips atau obrolan santai yang menginovasi para guru”¹¹

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti, kepala sekolah sudah menunjukkan pengarahan yang baik dan pada seluruh guru. Contohnya ketika terdapat guru yang memiliki kendala dalam terkait kedisiplinan guru saat berangkat sekolah maka kepala sekolah akan memberikan arahan tindak lanjut dua pihak yang bisa diterima. Komunikasi dalam bentuk pengarahan lain seperti pada saat akan melaksanakan program kegiatan guru belajar kepala sekolah akan mendampingi guru untuk memberikan pengarahan dan selesai dilaksanakan kepala sekolah akan meminta laporan terkait pelaksanaan kegiatan tersebut untuk merefleksikan bersama.¹²

¹⁰ Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

¹¹ Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

¹² Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang, 10-14 April 2024.

c. Memberikan motivasi yang menginspirasi dalam komunikasi umum

Indikator ketiga gaya kepemimpinan demokratis adalah strategi kepala sekolah dari cara memberikan motivasi yang mampu menginspirasi rekan guru untuk lebih semangat dalam mengemban tugas dan mengembangkan profesionalitasnya. Berikut penjelasan dari wakil bidang kurikulum, sebagai berikut

“Kesan yang saya rasakan saat kepala sekolah memberikan motivasi dalam lingkup komunikasi umum tidak pernah bersifat menggurui atau merasa tinggi jabatan dengan guru yang lain, serta malah menambah wawasan baik dari pengalaman keaktifan beliau dalam pendidikan, *quotes* dari pakar pendidikan, dan buku yang pernah beliau baca seperti buku karya Najella Shihab dan banyak lainnya¹³

Pernyataan yang sesuai juga disampaikan oleh kepala sekolah yang menyatakan bahwa beliau untuk mengupayakan dalam memberikan motivasi tidak bersifat menggurui adalah dengan cara membagikan hasil pengalaman organisasi serta pelatihan dan hasil buku bacaan yang bersifat memotivasi guru:

“Bagi saya berusaha menjadi teladan yang baik itu cukup untuk memotivasi guru, Namun tentunya dalam memotivasi dalam komunikasi terbuka, supaya terkesan tidak sombong saya menceritakan pengalaman pendidikan dan pelatihan terkait pendidikan. Hal yang sering saya lakukan adalah memberikan hasil buku bacaan atau malah hanya *quotes* pendidikan. Untuk menumbuhkan budaya membaca saya membuat *club* buku di luar program saya sebagai kepala sekolah dan diikuti oleh beberapa guru Umar Harun dan anggota eksternal”

¹³ Liftiya (Nama Samaran, Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

Guru belajar SD Islam Umar Harun mengungkapkan pendapatnya yang diketahui oleh beliau dan diterapkan oleh kepala sekolah SD Islam Umar Harun terkait pemberian motivasi yang menginspirasi kepada guru belajar seperti berikut.

“Perilaku dan pembawaan kepemimpinan kepala disadari atau tidak oleh beliau, sudah memotivasi kami untuk bisa menjadikan beliau sebagai teladan. Baik dari latar belakang pendidikan atau cara beliau memimpin. Adapun pemberian motivasi yang beliau berikan secara lisan yang *mengena* pada diri saya adalah dari buku bacaan yang beliau baca.”¹⁴

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti saat mengikuti *Briefing* pagi terdapat agenda *sharing* praktik baik sesama guru dan dipimpin oleh beberapa pimpinan salah satunya adalah kepala sekolah. Terlihat kepala sekolah antusias memberikan tanggapan praktik baik yang disampaikan oleh para guru dengan kolerasi dari buku bacaan dan pengalaman yang beliau miliki. Di akhir dalam kegiatan *briefing* pagi kepala sekolah memberikan penguatan motivasi kepada segenap guru baik motivasi berupa semangat dalam terus mengembangkan *skii* guru dan motivasi semangat dalam menjalankan tugas di sekolah.¹⁵

d. Rasa kepercayaan yang tinggi dengan bawahan

Indikator keempat dalam kepemimpinan demokratis adalah seorang pemimpin yang mampu memberikan kebebasan kepada rekan guru bahwa mereka mampu menyelesaikan pekerjaannya sendiri

¹⁴ Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

¹⁵ Observasi, SD Islam Umar Harun,

dengan sebaik mungkin dan guru mampu bertanggung jawab atas tugasnya. Pemimpin yang demokratis dalam memberikan kepercayaan secara langsung memiliki harapan bahwa dengan itu mampu menjadikan guru mampu meningkatkan kompetensinya dan terciptalah budaya kerja sama antar guru. Berikut dipaparkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Pemberian kepercayaan kepada guru adalah hal yang penting mbak, bahkan kami kedepankan dalam memberikan tugas agar guru lebih semangat dan tekun. Contoh kecil adalah membentuk pembagian *job* kepanitiaan secara merata. Dalam hal itu saya ikut serta dalam bagian anggota dan terlepas peran sebagai kepala sekolah kecuali jika mereka membutuhkan pengarahan. Kegiatan evaluasi, refleksi, dan tindak lanjut program diselesaikan sesuai dengan temuan mereka.”¹⁶

Pemberian kepercayaan kepada bawahan Kepala SD Islam Umar Harun dengan membagi bagian tugas kepada guru belajar secara merata di sampaikan oleh Guru Belajar SD Islam Umar Harun sebagai berikut.

“Sekalipun Ibu Kepala Sekolah menjabat sebagai pimpinan, bukan berarti semua berada pada jalur pengaturan beliau. Beliau membagi secara merata beberapa tugas seperti *job* kepanitiaan atau apapun agar menjadikan guru memiliki rasa tanggung jawab dan saling kerja sama. Beliau terlibat sebagai anggota namun juga sebagai pengawas serta pimpinan dalam evaluasi.”¹⁷

¹⁶Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

¹⁷ Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara bersama kepala bidang kurikulum. menjelaskan,

“Menurut saya pribadi mbak, jika seseorang guru diberikan kepercayaan oleh pimpinannya akan senantiasa semakin memperbaiki diri dengan terus belajar, semisal seorang guru dipercaya untuk menjadi ketua panitia maka mereka harus belajar tanggung jawab atas tugasnya. Kepala sekolah turut menjadi bagian dalam kegiatan keanggotaan tersebut, dan mendampingi evaluasi saat kegiatan selesai. Terkadang kepala sekolah memberikan tantangan kepada guru untuk menjadikan guru lebih pantang menyerah”¹⁸

Hasil observasi yang dilaksanakan oleh peneliti dalam rapat kepanitiaan persiapan agenda pesantren luwe*Ramadhan* bahwasannya kegiatan berjalan sepenuhnya dibawah hasil diskusi para guru. Kepala sekolah terlibat sebagai anggota, berperan sebagai pengawas terkait berjalannya rapat tersebut, jikapun dibutuhkan dari para anggota untuk mengusulkan ide tambahan maka kepala sekolah akan menyampaikan usulan dan tanggapannya baik dari sisi sebagai anggota dan sisi sebagai kepala sekolah.¹⁹

e. Luwes dalam hal otonomi dan inovasi

Indikator kelima dalam gaya kepemimpinan demokratis adalah luwes dalam hal otonomi dan inovasi. Otonomi yang dimaksudkan di sini adalah suatu hal yang berkaitan dengan hak, wewenang, dan peraturan yang ditetapkan oleh kepala sekolah kepada para guru. Kepala

¹⁸ Liftiya (Nama Samaran, Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

¹⁹ Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang,

sekolah mampu memberikan keluwesan dalam memberikan peraturan terkait kebebasan guru dalam berinovasi. Keluwesan dalam otonomi merupakan bagian penting dalam pemimpin yang demokratis karena banyaknya hasil peraturan yang terbentuk dari kesepakatan bersama. Hal tersebut seperti yang dipaparkan oleh kepala bidang kurikulum

“Pimpinan termasuk kepala sekolah menggunakan sistem demokrasi. Beliau tidak semena-mena membuat peraturan dengan landasan memiliki hak dan wewenang. Semua peraturan terbentuk dari keputusan yang disepakati bersama, seperti peraturan tentang perizinan guru. Para pimpinan dan guru bermusyawarah untuk menyepakati peraturan tersebut, seiring berjalannya waktu menemukan temuan dan peraturan awal tidak efisien lagi maka, pimpinan dan guru akan menyepakati hal baru melalui refleksi. Peranan kepala sekolah sebagai pemberi jalan tengah dalam keputusan yang disepakati.”

Ungkapan yang disampaikan oleh kepala bidang kurikulum sesuai dengan yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Peraturan, wewenang, dan hak yang diterapkan di SD Islam Umar Harun tidak pernah dibentuk oleh saya sendiri selaku kepala sekolah, kami para pimpinan senantiasa membutuhkan peran ketua yayasan, dan juga semua guru untuk membuat kesepakatan aturan yang tidak bersifat memberatkan dan efisien.”²⁰

Pernyataan tersebut berkaitan dengan yang disampaikan oleh Guru Belajar SD Islam Umar Harun bahwa peraturan dibuat berdasarkan dari beberapa penemuan yang didiskusikan oleh para pimpinan dan semua guru, serta dirancang bersama dengan ketua yayasan SD Islam Umar Harun.

²⁰Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

“Setahu saya mbak, peraturan disini di berlakukan dari penemuan problematika atau hal apapun, yang kemudian di diskusikan oleh para pimpinan dan guru agar terjadi saling keterbukaan antar rekan kerja dan tidak memberatkan. Maka perlu adanya beberapa hal yang disepakati, namun semua pendapat itu dikembalikan kepada ketua yayasan. Tentunya sangat bersifat luwes karena sekalipun sudah disepakati namun kurang efisien maka hal itu perlu di diskusikan ulang”²¹

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di SD Islam Umar Harun bahwasannya di sana tidak ada perturan yang bersifat tertulis yang menunjukkan ketetapan keberlanjutan peraturan tersebut. Di sana peraturan terlaksana secara fleksibel namun tentunya memiliki tindak lanjut dari berbagai penemuan, kemudian jika terjadi hal yang tidak sesuai dengan kesepakatan maka dengan segera diadakan refleksi bersama. Ketegasan terkait otonomi tentunya tetap diberlakukan sebagaimana kesepakatan yang disepakati bersama.²²

- f. Pemecahan masalah dan pembentukan program kerja melalui kerja sama

Indikator keenam dalam gaya kepemimpinan demokratis adalah pemecahan masalah dan pembentukan program kerja melalui kerja sama. Ciri khas ini yang mendasari pemimpin yang demokratis yakni bentuk pola mengatasi masalah dengan berdiskusi, menjalankan kerja sama, membuat keputusan program kerja bersama rekan guru lain. Permasalahan yang dialami oleh guru terkadang berdampak pada

²¹ Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

²² Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang,

kinerja guru di sekolah. Oleh karena itu, pemimpin atau kepala sekolah penting untuk berperan sebagai pelopor dalam agar tercipta kerja sama yang efektif untuk pencapaian mutu pendidikan. Dalam Hal ini telah dijelaskan oleh kepala sekolah dan wakil kepala bidang kurikulum SD Islam Umar Harun bahwa semua bentuk program dan pemecahan masalah yang diterapkan di SD Islam Umar Harun senantiasa menerapkan strategi kerja sama. Berikut dipaparkan oleh kepala SD Islam Umar Harun sebagai berikut:

“Sistem kerja sama dalam pemecahan masalah di SD Islam Umar Harun adalah ciri SD Islam Umar Harun. Seperti apabila ada permasalahan di kelas maka guru berdiskusi bersama guru pendamping kelas, jika tidak tertangani bisa berdiskusi dengan pimpinan yang dibutuhkan dan dirasa dapat membantu. Apabila belum terselesaikan, sebagai pimpinan atau kepala sekolah turut serta membantu memecahkan masalah tersebut. Kerja sama dilakukan sesuai prosedural untuk melatih guru memecahkan masalah. Kerja sama dalam pembentukan program membutuhkan sumbangsih pemikiran untuk mengetahui program penting yang dibutuhkan.”²³

Penjelasan pemecahan masalah yang dilakukan di SD Islam Umar Harun dengan cara bertahap juga disampaikan oleh guru belajar SD Islam Umar Harun yang menjelaskan sebagai berikut.

“Kepala sekolah secara tahapan melatih kita untuk secara mandiri memecahkan masalah kelas dengan tim guru pendamping, kepala sekolah sebagai pengawas dan ikut serta kerja sama memecahkan masalah melalui diskusi bersama. adapun beberapa program kerja disampaikan kepada pimpinan juga berasal ide dari guru.”²⁴

²³Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

²⁴ Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

Pernyataan lain juga disampaikan oleh kepala bidang kurikulum memaparkan hal yang sama terkait pemecahan masalah dan pembentukan program kerja secara kerja sama sebagai berikut:

“Pemecahan masalah di sekolah ini dengan kerja sama. Kerja sama beriringan dengan motivasi dan saran dari ketua yayasan dan jajaran pimpinan. Dengan Kerja sama dapat memunculkan ide yang cocok untuk meminimalisir masalah atau menunjang kebutuhan guru.”²⁵

Hal tersebut sesuai dengan hasil observasi yang didapatkan oleh peneliti di SD Islam Umar Harun bahwasannya dalam kegiatan refleksi harian yang dilakukan oleh setiap tim guru kelas telah mampu bekerja sama dengan baik dalam memecahkan masalah dan kepala sekolah turut hadir dalam refleksi bersama karena kepala sekolah di SD Islam Umar Harun juga bagian dari guru kelas. Hasil diskusi dengan komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru mampu menghasilkan ide program yang terencana baik yang muncul dari kebutuhan siswa, guru, atau permasalahan yang ada.²⁶

g. Senang menerima kritik dan saran

Indikator ketujuh sebagai pemimpin yang demokratis adalah dengan memiliki karakteristik yang senang menerima kritik dan saran. Kritik dan saran dibutuhkan oleh pemimpin sebagai sarana untuk memperbaiki kinerjanya untuk memajukan mutu pendidikan yang

²⁵ Liftiya (Nama Samaran, Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

²⁶ Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang, 10-14 April 2024.

diembannya. Dalam penyampaian kritik dan saran ada yang bersifat masukan terkait kinerja yang harus diupayakan oleh pemimpin atau bersifat mengganti bagian kinerja atau sifat kepemimpinan yang lebih tepat dan lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara yang disampaikan oleh kepala sekolah yaitu sebagai berikut:

“Mengenai kritik dan saran *mbak*, saya merasa sangat membutuhkan hal itu untuk membuat saya semangat belajar dan bisa untuk kami tindak lanjuti sebagai pimpinan untuk merealisasikan pada seluruh anggota di sekolah saran yang telah diberikan kepada saya. Saya pribadi selalu menerima, namun jika itu sasarannya adalah untuk perbaikan sekolah atau bersifat tim, maka akan kami diskusikan kepada seluruh jajaran pimpinan.”²⁷

Sementara itu berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bidang kurikulum mengatakan bahwa tidak ada kesenjangan yang beliau temukan di SD Islam Umar Harun dalam penyampaian kritik dan saran antara guru dengan kepala sekolah. Namun, tentunya masih menggunakan berbagai batasan yang ada.

“Pada porsi pemberian kritik dan saran, kedekatan dan keakraban mereka yakni kepala sekolah dan guru senantiasa kami sepakati. Pada pangarahan untuk pemberian kritik dan saran yang bersifat membangun. Dari pihak guru yang memberi kritik dan saran merasa dihargai karena ada tindak lanjut dari kepala sekolah dan begitu pula dari kepala sekolah yang senang menerima sebagai evaluasi kepemimpinan.”²⁸

²⁷Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

²⁸Jendra (Nama Samaran) Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16-20 Maret 2024.

Guru Belajar SD Islam Umar Harun juga menyampaikan terkait kepemimpinan kepala SD Islam Umar Harun dalam menerima kritik dan saran sebagai berikut:

“Ibu Kepala Sekolah dalam menerima kritik dan saran dari kami terlihat selalu menjadi bekal beliau dalam mengevaluasi diri sebagai pimpinan. Tentunya dengan batasan yang ada antara kepala sekolah dan guru, namun beliau senantiasa mempersilahkan kita untuk memberikan kritik dan saran sehingga jalinan komunikasi kita terbentuk dengan baik.”²⁹

Hal ini juga dapat dibuktikan melalui kegiatan observasi dari rapat evaluasi program kepala sekolah senantiasa meminta kepada para guru untuk memberikan kritik dan saran terkait kinerjanya dan dalam momen saat berkumpul bersama terdapat guru yang memiliki gagasan saran seperti adanya kegiatan program guru belajar dengan membaca buku dan berbagai jurnal sebagai kepala sekolah dengan senang hati menerima tanpa adanya batasan teguran karena momen non formal atau alasan apapun. Kepala sekolah menerima dengan baik dan menanggapi dengan baik.³⁰

h. Pemberian toleransi jika terjadi kesalahan

Indikator kedelapan sebagai pemimpin yang demokratis adalah dengan memberikan toleransi kepada bawahannya apabila terjadi kesalahan. Seorang pimpinan menerapkan rasa toleransi karena didasari oleh kepercayaan yang tinggi terhadap bawahan bahwasannya dengan

²⁹ Liftiya (Nama Samaran, Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

³⁰ Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang, 10-14 April 2024.

adanya toleransi mampu menjadikan guru lebih bisa berbenah dari kesalahan dan pemikiran bahwa guru bisa berubah dari kesadaran diri setiap individu. Hal ini disampaikan oleh kepala SD Islam Umar Harun sebagai berikut:

“Sebagai pimpinan jika terjadi kesalahan yang dilakukan oleh rekan kerja adalah dengan senantiasa memberikan toleransi dengan rasa percaya bahwa dengan pemberian toleransi tersebut mampu menjadikan guru semakin mampu berbenah dari kesalahannya. Semisal ada guru melakukan kesalahan dalam merekap data dan kesalahan terlambat datang ke sekolah, tugas kita adalah dengan mengingatkan, mencari tahu penyebab terjadinya kesalahan dengan strategi pendekatan yang bersifat membangun dengan beriringan memberikan toleransi yang juga harus kita sepakati bersama mbak.”³¹

Pemaparan tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala bidang kurikulum. terkait pemberian toleransi jika terjadi kesalahan sebagai berikut:

“Kepala sekolah senantiasa memaklumi terjadinya kesalahan merupakan hal yang lumrah dialami oleh setiap manusia. Pemberian toleransi terkait apapun baik penugasan atau kesalahan pribadi tidak pernah dibedakan, namun ketegasan beliau untuk tidak menyepelkan toleransi berupa senantiasa tidak pernah berhenti mengingatkan, seperti jika ada guru yang telat atau kesalahan dalam membuat rencana program belajar maka dia akan memberikan toleransi yang disepakati oleh kepala sekolah maupun guru.”³²

³¹Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

³²Liftiya (Nama Samaran, Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

Pemberian toleransi yang diberikan oleh kepala SD Islam Umar Harun diperkuat oleh Guru Belajar. sesuai dengan kedua pernyataan wawancara diatas sebagai berikut:

“Kepala sekolah selalu memahami kondisi guru dengan selalu bertoleransi kepada guru apabila terjadi kesalahan. Semua kesalahan dala kinerja yang dilakukan oleh guru, kepala sekolah selalu mengalih faktor dari kesalahan itu terjadi. Toleransi diberikan tidak dengan begitu mudahnya, namun dengan beberapa kali peringatan dan kesepakatan yang memang harus direalisasikan sebagai bahan pembenahan”³³

Hasil wawancara kedua narasumber sesuai dengan hasil observasi yang dilaksanakan oleh peneliti bahwasannya antara kepala sekolah dan guru sudah mampu berinteraksi dengan baik untuk membentuk kesepakatan toleransi kedisiplinan antara kedua pihak. Hasil keputusan toleransi yang disepakati tersebut diinformasikan kepada seluruh guru di kegiatan *briefing* pagi dengan tujuan adanya keselarasan dalam pemberian toleransi.³⁴

2. Hambatan Serta Upaya Solutif Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Profesionalitas Guru Belajar di SD Islam Umar Harun

a. Aspek Identifikasi Kebutuhan

Kepemimpinan demokratis kepala SD Islam Umar Harun merupakan bentuk upaya kepala sekolah agar mampu mengembangkan

³³ Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

³⁴ Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang, 10-14 April 2024.

profesionalitas guru belajar dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Dalam mengembangkan profesionalitas guru SD Islam Umar Harun seluruh jajaran kepemimpinan dan para guru mengikuti program KGBN untuk mengembangkan profesionalitas guru seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah SD Islam Umar Harun Sarang Rembang.

“Seluruh jajaran kepemimpinan di SD Islam Umar Harun mengusahakan untuk menjadi pemimpin yang melayani sesama guru tanpa membedakan latar belakang pendidikan atau sosial, selalu menyalurkan ide untuk kebaikan kinerja, dan melatih diri untuk harus semangat belajar dalam hal apapun serta dengan strategi mengikuti berbagai komunitas belajar agar bisa berbagi praktik baik untuk bermanfaat bagi orang lain. Salah satunya program KGBN”³⁵

Hal yang sama juga disampaikan kepala bidang kurikulum di SD Islam Umar Harun sebagai berikut:

“Pada program belajar ini *mbak*, kepala sekolah adalah sosok panutan bagi semua para guru untuk terus semangat belajar ditengah kesibukan kita. Dari berbagai pengalaman dan prestasi beliau dalam pendidikan adalah motivasi semangat guru untuk belajar. Kepemimpinan beliau senantiasa melibatkan peran guru belajar untuk turut berperan dalam program yang beliau sepakati bersama para pimpinan.”³⁶

Ketua KGBN Rembang periode tahun 2020-2023 Bapak Jendra S.Ag. (Nama Samaran) juga merupakan guru di SD Islam Umar Harun Sarang Rembang. Beliau memaparkan terkait proses tahapan guru belajar yang menjadi standar tercapainya hasil yang maksimal bagi perkembangan guru belajar sebagai berikut:

³⁵Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

³⁶Liftiya (Nama Samaran), Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

“Terkait tahapan belajar bagi guru di KGBN *mbak* yang pertama ada tahapan penemuan, dilanjut dengan dari penemuan tersebut guru mulai mencari cara upaya memperoleh pengetahuan, kemudian aksi dengan praktik baik, menyebarkan praktik baiknya, dan selalu mampu berevaluasi terkait hasil yang didapatkan. Adapun di Umar Harun ini semua guru wajib mnegikuti program tersebut³⁷”

Guru belajar SD Islam Umar Harun memberikan penjelasan terkait upaya kepala sekolah dalam menidentifikasi kebutuhan dan memberikan pelayanan kepada guru yang memiliki kebutuhan

“Kepala sekolah senantiasa menggunakan pengamatan secara pribadi dan penilaiannya kepada setiap guru yang dirasa berbea dengan kebiasaan guru pada umumnya. Kemudian kepala sekolah akan mmberikan pelayanan untuk saling komunikasi berdua”³⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut telah menjelaskan bahwa SD Islam Umar Harun merupakan lembaga pendidikan yang memiliki prinsip bahwa pada hakikatnya setiap manusia diciptakan untuk sebagai mahluk pembelajar tentang kehidupan hingga akhir hayatnya. Dengan belajar mampu berpengaruh terhadap perkembangan lingkungannya dan bagaimana upaya dari hasil belajar yang diperoleh tersebut mampu bermanfaat bagi orang lain.

Dalam menjalankan program guru belajar, Kepala SD Islam Umar Harun beserta jajaran pimpinan lainnya memiliki kemampuan teknik cara

³⁷ Jendra (Nama Samaran) Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16-20 Maret 2024.

³⁸ Liftiya (Nama Samaran), Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan profesionalitas guru belajar. Hal ini seperti yang dipaparkan oleh kepala sekolah.

“Untuk mengetahui kebutuhan pelatihan mengembangkan profesionalitas guru belajar melalui pengamatan pribadi setiap hari dari hasil laporan kelompok guru kelas yang di refleksikan, lalu jika kebutuhan dari hasil refleksi bersama belum terselesaikan maka saya akan mendiskusikan bersama pihak pimpinan sekolah untuk menemukan solusi pelatihan atau jejaring dengan sekolah lain. Dengan ketentuan tidak ada pemaksaan mengikuti pelatihan dan yang mengikuti wajib menyebarkan ilmunya dengan guru lain, namun dalam KGBN, semua guru wajib mengikuti tanpa terkecuali “³⁹

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh kepala bidang kurikulum mengenai upaya kepala sekolah dalam memberikan pelayanan terkait kebutuhan kepada guru belajar tanpa membedakan dan sesuai dengan jenis kebutuhannya masing-masing.

“Kepala sekolah mengidentifikasi kebutuhan para guru belajar dengan pengamatan dan pimpinan akan berdiskusi pelatihan yang cocok untuk diadakan, dengan cara berbagi *link webinar* atau membeli buku bacaan untuk stok di perpustakaan agar bisa bermanfaat bagi kebutuhan untuk semua guru atau murid. Dari ketua yayasan dan pimpinan termasuk kepala sekolah juga memberikan kebebasan kepada guru untuk mengikuti pelatihan perwakilan eksternal bagi yang mengikuti wajib membagikan ilmunya kepada teman sesama guru pada saat *briefing* pagi *mbak* “⁴⁰

Guru belajar SD Islam Umar Harun juga memaparkan hal yang sama terkait dengan kepala SD Islam Umar Harun dalam

³⁹Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

⁴⁰Liftiya (Nama Samaran), Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

mengidentifikasi kebutuhan para guru belajar di SD Islam Umar

Harun sebagai berikut:

“Ibu Kepala Sekolah dalam menyikapi beberapa kebutuhan guru bagi saya pribadi tidak menjadikan guru *minder* dengan kebutuhan yang dimilikinya, karena selalu disertakan saran atau instruksi yang bersifat membangun. Seperti saran buku bacaan yang cocok dengan kebutuhan kita atau dengan pelatihan yang sesuai.”⁴¹

Lebih lanjut Jendra S.Ag (Nama Samaran). memaparkan bahwasannya tahapan guru belajar di awal dalam prosesnya adalah mampu menemukan penemuan terkait kebutuhannya dengan pemaparan sebagai berikut:

“Dari KGBN memberikan peluang bagi guru untuk memberi usul tema terkait dengan kebutuhan guru. Tahapan penemuan menjadi tahapan awal guru menemukan jati diri, menemukan cara berkolaborasi yang tidak hanya bersama guru melainkan dengan semua kanal pendidikan termasuk dinas pendidikan untuk menemukan menemukan berbagai cara guru mengatasi berbagai problematikanya”⁴²

Hasil observasi yang dilaksanakan oleh peneliti, kepala sekolah dalam kegiatan *briefing* pagi beberapa guru telah berhasil mampu membagikan bacaan buku, praktik baik, dan juga beberapa pelatihan yang telah diikuti. Guru yang bercerita dengan senang hati membagikan ilmu serta pengalamannya, adapun para guru yang lain juga antusias dalam memperhatikan dan mendengarkan cerita. Upaya yang dilakukan kepala SD Islam Umar Harun yang juga merupakan arahan dari ketua yayasan SD

⁴¹ Liftiya (Nama Samaran, Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

⁴² Jendra (Nama Samaran) Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16-20 Maret 2024.

Islam Umar Harun yakni apabila mengikuti kelas program KGBN untuk berpencar dalam memilih kelas sesuai kebutuhannya dan nantiya saling berbagi hal baik di sekolah⁴³

b. Aspek Pemberian Tanggung Jawab

Kemudian tahapan dalam mengembangkan profesionalitas guru belajar adalah dengan upaya pemberian tanggung jawab kepada guru. Pemberian tanggung jawab dalam cakupannya dapat disesuaikan dengan minat guru belajar dan disesuaikan dengan keahlian guru belajar. Dalam hal ini dijelaskan oleh kepala sekolah dalam wawancara bersama beliau:

“Dalam memberikan tanggung jawab kepada guru belajar dengan mengkolaborasikan antara minat dan keahlian guru belajar *mbak*. Apabila ada guru yang menginginkan untuk menjadi kepala sekolah bisa usul, namun pimpinan perlu mempertimbangkan dari sisi jiwa *leadership* yang dimiliki dan beberapa keahlian yang harus ada pada calon kepala sekolah. Sistem kerja penempatan guru setiap tahunnya itu di *rolling*. Di sini tidak ada jam kosong apabila ada guru yang berhalangan hadir pimpinan akan menempatkan guru lain setiap tim untuk mengisi kelas kosong tersebut. Dengan tujuan guru terus belajar dan mengasah potensinya”⁴⁴

Penegasan bawasannya pemberian tanggung jawab pada guru belajar di SD Islam Umar Harun adalah keseimbangan antara minat dan keahlian guru belajar juga disampaikan oleh kepala bidang kurikulum

“Jajaran kepemimpinan demokratis berpengaruh dengan pemberian tanggung jawab kepada guru. Pemberian tanggung jawab di sekolah ini mengandung unsur kolaborasi antara pertimbangan dari minat guru dan keahlian guru *mbak*. Tantangannya disini adalah komitmen guru jadi, dengan strategi minat menjadikan

⁴³ Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang, 10-14 April 2024.

⁴⁴Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

guru mampu bertanggung jawab atas apa yang dipilihnya serta teguh dalam mempertahankan komitmen. Dalam pengembangan profesionalitas guru maka, menjadikan guru semakin berkembang dan tidak merasa banyak tuntutan.”⁴⁵

Pemaparan proses pemberian tanggung jawab kepala sekolah kepada guru SD Islam Umar Harun juga dijelaskan oleh Guru Belajar bahwa dalam pemberian tanggung jawab selalu melibatkan semua pihak utamanya ketua yayasan, kepala sekolah beserta pimpinan dan juga guru belajar SD Islam Umar Harun.

“Benar sekali mbak, di SD Islam Umar Harun ini dalam proses pemberian tanggung jawab semua pihak akan terlibat, dengan menggabungkan antara minat dan bakat guru. Semisal guru belajar ditawarkan untuk menjadi tim multimedia, maka kepala sekolah beserta jajaran pimpinan akan mempertimbangkan dengan baik antara minat dan bakat guru”⁴⁶

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti melihat bahwasannya di SD Islam Umar Harun tidak memiliki waktu jam kosong dalam kegiatan pembelajaran. Dalam setiap kelas di SD Islam Umar Harun memiliki tiga guru pendamping untuk saling berkolaborasi dalam manajemen kelas dan memberikan materi sehingga tidak menyebabkan adanya kelas jam kosong. Jika ditemukan terdapat guru yang merasa membutuhkan bantuan tambahan guru pengganti, maka peran kepala sekolah adalah turut mengkoordinasikan kepada guru lain untuk penawaraan menjadi pengganti pendamping pada kelas lain. Berdasarkan

⁴⁵ Liftiya (Nama Samaran, Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

⁴⁶ Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

pengamatan lebih lanjut bahwasannya guru terlihat sangat baik dalam mengkondisikan kelas dan tidak merasa ragu dalam menyampaikan materi karena memang guru di SD Islam Umar Harun harus memiliki semangat yang tinggi dalam belajar menghadapi tantangan jika ditempatkan di kelas manapun. Namun, tentunya juga melalui proses koordinasi bersama dengan kepala sekolah untuk kesiapannya.

c. Aspek Pendekatan Program Pengembangan Profesionalitas Guru Belajar

Terkait pendekatan program pengembangan profesionalitas guru belajar SD Islam Umar Harun dibawah koordinasi para pimpinan termasuk kepala sekolah memiliki strategi program pengembangan profesionalitas guru belajar melalui pelatihan khusus dan strategi, *workshop*, dan kegiatan kolaboratif internal dan eksternal. Sebagai seorang guru merupakan sosok yang membutuhkan berbagai program pelayanan informasi dan fasilitas untuk mengembangkan profesionalitas guru belajar. Hal ini telah dilakukan oleh para pimpinan SD Islam Umar Harun termasuk kepala sekolah. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagaimana yang beliau jelaskan,

“Kegiatan eksternal yang wajib diikuti adalah KGBN yang merupakan organisasi mitra kolaborasi guru organisasi profesi, lembaga pelatihan, yayasan pendidikan dan dinas pendidikan. SD Islam Umar Harun memiliki program mengembangkan profesionalitas guru belajar internal yakni program TPS dilaksanakan rutin selama satu bulan sekali. Dengan konsep guru bisa menampilkan beberapa keahliannya dalam bidang pendidikan dan berdiskusi bersama. Dalam kegiatan TPS guru bisa berjejaring

dengan lembaga di luar sekolah untuk mendapatkan ilmu yang lebih banyak.”⁴⁷

Pemaparan strategi pengembangan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk profesionalitas guru belajar di SD Islam Umar Harun diperkuat dengan hasil wawancara bersama kepala bidang kurikulum

“Kegiatan dalam KGBN adalah mencari cara dari tantangan setiap guru. Kegiatan programnya ada TPN yang melibatkan guru sebagai narasumber, melibatkan guru belajar mengembangkan karir, melibatkan guru belajar mengembangkan *skill* di bidang yang di minati. Terdapat pilihan kelas dalam TPN, ada kelas pendidik dan kelas penggerak. TPD melibatkan kepala dinas daerah untuk belajar berkolaborasi dengan pengurus daerah dan belajar meriset potensi dan kebutuhan guru. TPL melibatkan pimpinan pusat mengusung tema besar dan mengambil narasumber dari KGB daerah tertentu. Dalam pengembangan *skill* menulis guru melalui SKGB hasil tulisan berisi rekapan praktik baik. Adapun strategi internal SD Islam Umar Harun adalah program TPS yang dilaksanakan setiap satu bulan sekali dengan cara guru berbagi hasil belajarnya sesama guru”⁴⁸

Keterangan lebih lanjut juga disampaikan oleh Jendra S.Ag.(Nama Samaran) selaku Ketua KGBN periode 2020-2023 terkait program pengembangan profesionalitas guru belajar sebagai berikut

“Kegiatan programnya ada TPN melibatkan guru sebagai narasumber, melibatkan guru yang ingin belajar mengembangkan karir juga disitu, melibatkan guru belajar mengembangkan *skill* nya dibidang yang guru minati melalui organisasi kepanitiaan yang dibentuk. Terdapat pilihan kelas dalam TPN yakni ada kelas pendidik dan kelas penggerak. Kemudian ada TPD yang melibatkan kepala dinas daerah untuk belajar berkolaborasi dengan pengurus daerah, belajar meriset potensi dan kebutuhan guru. Sehingga hasil akhirnya kita dapat tau jika ada kendala atau kebutuhan *apa*, kira kira kita membutuhkan

⁴⁷Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

⁴⁸Liftiya (Nama Samaran, Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

siapa untuk bisa menyokong dan kita berdayakan. Ada kegiatan TPL yang melibatkan pimpinan pusat mengusung tema besar dan mengambil narasumber dari KGB daerah tertentu.”

Guru belajar SD Islam Umar Harun memaparkan terkait manfaat adanya pengembangan profesionalitas guru belajar sebagai berikut.

“Berbagai strategi pengembangan eksternal dan internal tersebut menjadikan guru untuk mampu mengembangkan profesionalitas guru belajar seperti adanya KGBN disitu para guru dilatih untuk mendalami pen sebagai guru dengan baik”

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti, dalam proses kegiatan guru belajar di TPD dan TPN kepala sekolah terlibat aktif sebagai moderator sekaligus narasumber dalam kegiatan TPD dan TPN. Dalam kegiatan tersebut mengangkat tema besar terkait *Artificial Intelligence* (AI) yang diikuti oleh guru belajar daerah Rembang dan salah satu narasumber dari SD Islam Umar Harun. Kegiatan tersebut berjalan diawali dengan pengenalan asal dan kedudukan narasumber dalam pendidikan, kemudian dilanjutkan dengan sesi penyampaian materi berdasarkan kemampuan serta praktik baik dari pengalaman narasumber, kemudian dilanjutkan sesi *sharring* praktik baik, tanggapan, sekaligus tanya jawab dari peserta TPD kepada para narasumber kemudian dilanjutkan dengan refleksi dan penguatan.

Dalam komunitas ini peneliti mengamati bahwa keseluruhan guru sebagai peserta maupun narasumber terlihat sangat aktif dan semangat dalam belajar. Semua yang didapatkan dalam KGBN dan tentunya dengan arahan serta bimbingan dari pimpinan dan kepala sekolah telah diterapkan

oleh guru sebagai bekal disekolah, seperti bekal dalam membuat inovasi pembelajaran, manajemen kelas, dan mengetahui perkembangan anak.

Pengamatan peneliti pada program TPS sudah mampu melatih guru dalam berkembang dalam menyampaikan ide baik dan menampilkan bakat, hasil belajar, serta kemampuannya didepan guru yang lain. Contohnya penampilan kolaborasi antara guru yang menampilkan terkait inovasi media pembelajaran yang menarik didepan semua rekan guru. Guru yang lainnya antusias dalam mengikuti serta bertanya tentang efektifitas penggunaan media tersebut.⁴⁹

d. Aspek Pengakuan Prestasi

Pada pengembangan profesionalitas guru belajar, kepala sekolah harus mengetahui seberapa pentingnya pengakuan prestasi. Dalam aspek tersebut mampu meningkatkan guru belajar agar mampu meningkatkan motifasinya untuk senantiasa berinovasi dan berkembang.

Dari data yang diperoleh seorang guru yang senantiasa mendapatkan apresiasi dalam setiap prestasinya akan menjadikan guru untuk lebih termotivasi untuk selalu mengembangkan inovasinya. Aspek pengakuan prestasi guru belajar tersebut dilakukan oleh pimpinan kepala sekolah SD Islam Umar Harun dengan cara penerapan sebagai berikut:

“Bentuk apresiasi selaku pimpinan memberikan tawaran tanggung jawab sesuai dengan prestasinya. Selaku pimpinan memberikan sistem tawaran dari asumsi bahwa dengan begitu antar guru tidak ada yang merasa dibedakan. Guru sendiri merasa tidak nyaman apabila ditunjuk dan dengan senang hati apabila tugasnya sesuai dengan

⁴⁹ Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang, 10-14 Maret 2024.

prestasi yang dimiliki. Secara tidak langsung bagi pimpinan adalah bentuk melibatkan guru dalam pengambilan keputusan namun, keputusan tidak berhenti dari penawaran, namun hasil akhir kesepakatan para pimpinan utamanya ketua yayasan.”

Penjelasan lain juga disampaikan oleh Jendra, S. Ag.(Nama Samaran) terkait pengakuan prestasi di SD Islam Umar Harun pemberian apresiasi tidak melalui finansial dan piagam penghargaan melainkan melalui apresiasi dengan diberikan tanggung jawab sesuai dengan prestasi yang dimilikinya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang diungkapkan oleh Jendra, S.Ag.(Nama Samaran). sebagai berikut:

“Pengakuan prestasi dengan sebutan apresiasi langsung yang diberikan oleh ketua yayasan seperti guru inovatif atau apapun sesuai dengan gelar prestasinya. *Apabila* ada melalui kenaikan pangkat adalah seperti guru pendamping kelas dinaikkan menjadi wali kelas. Bisa juga diberikan tanggung jawab sesuai dengan prestasinya, dengan begitu guru akan merasa diapresiasi dan bisa membagikan ilmunya dengan guru lain.”⁵⁰

Pernyataan Siti Aisyah, S.Ag. selaku guru belajar terkait pengakuan prestasi kepala sekolah kepada guru belajar selaras dengan pernyataan Jendra, S.Ag.(Nama Samaran) sebagai berikut:

“Di setiap guru yang memiliki prestasi dengan sebutan nominasi apresiasi yang diberikan langsung oleh ketua yayasan. Seperti nominasi guru reflektif atau apapun. Juga dengan jalan ditempatkan tanggung jawab sesuai prestasinya dengan begitu profesionalitas guru dapat berkembang”⁵¹

⁵⁰Liftiya (Nama Samaran, Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

⁵¹ Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

Beberapa pernyataan tersebut sesuai dengan hasil observasi yang dilaksanakan oleh peneliti bahwa di SD Islam Umar Harun menerapkan pengakuan prestasi dari hal terkecil mendapatkan apresiasi sekalipun itu hanya berupa proses. Ketua yayasan SD Islam Umar Harun beserta pimpinan lain termasuk kepala sekolah selalu memberikan apresiasi berupa nominasi sebutan dari setiap prestasi yang dimiliki. SD Islam Umar Harun kepala sekolah beserta pimpinan lainnya memberikan motivasi kepada rekan guru dengan cara memberikan tanggung jawab yang lebih sesuai dengan prestasinya. Peneliti menemukan guru yang bertanggung jawab di bidang multimedia, beliau merupakan guru yang memiliki latar belakang prestasi di bidang multimedia.⁵²

e. Aspek Partisipasi Guru dalam Pengambilan Keputusan

Keterlibatan guru turut serta dalam pengambilan keputusan merupakan hal yang sangat dibutuhkan terutama bagi pimpinan yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Jendra, S. Ag (Nama Smaaran) memaparkan terkait partisipasi guru dalam pengambilan keputusan kepala sekolah sebagai berikut:

“Partisipasi guru sini sangat baik apabila diadakan musyawarah atau diskusi. Kepala sekolah dan para pimpinan memberikan guru keleluasaan untuk memberikan sumbangsih pemikiran mbak, sekalipun hasil keputusan akhir diskusi adalah keputusan dari pimpinan setidaknya terdapat ide guru di dalamnya.”⁵³

⁵² Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang, 10-14 Maret 2024.

⁵³ Ibid

Kepala SD Islam Umar Harun menjelaskan hal yang sama terkait bagaimana beliau menerapkan kepemimpinan demokratis dengan strategi melibatkan guru belajar dalam pengambilan keputusan sebagai berikut:

“Dukungan ide yang diberikan oleh guru menjadi *bahan bakar* utama bagi pimpinan terutama saya untuk menyalurkan ide para guru kepada ketua yayasan, yang tentunya juga ada keterlibatan pimpinan lain di dalamnya. Semakin banyak usulan atau ide yang diberikan oleh guru dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam keputusan. Dengan begitu, mampu menjadikan guru lebih dihargai melalui ide yang di sampaikan.”⁵⁴

Guru belajar SD Islam Umar Harun memaparkan pendapat yang sama terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dapat dilihat melalui dari upaya beliau yang selalu melibatkan guru belajar dalam pengambilan keputusan.

“Guru belajar selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan mbak oleh kepala sekolah, beberapa usulan dan ide kami semua sekalipun tidak dalam bentuk keputusan, karena pada dasarnya pemegang keputusan adalah para pimpinan dan ketua yayasan, namun terdapat beberapa ide atau pemikiran guru belajar yang banyak diterima oleh pimpinan”⁵⁵

Berdasarkan hasil observasi peneliti dapat terlihat bahwa dalam rapat dan diskusi pengambilan keputusan apapun juga terlihat guru yang sangat antusias dalam berpartisipasi hadir dan menyampaikan pendapatnya. Keputusan yang dihasilkan harus melalui proses persetujuan dari para pimpinan dan utamanya adalah ketua yayasan.⁵⁶

⁵⁴Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

⁵⁵ Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

⁵⁶ Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang, 10-14 Maret 2024.

f. Aspek Pemanfaatan Sumber Daya Eksternal

Pengembangan profesionalitas guru dirasa tidak cukup jika hanya dilakukan melalui proses belajar secara individu. Dalam proses pengembangan profesionalitas sangat membutuhkan pemanfaatan sumber daya eksternal dengan melalui berjejaring bersama tokoh pendidikan dan pelatih profesional agar menjadikan guru senantiasa belajar dan berkembang.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada kepala sekolah menjelaskan terkait pemanfaatan sumber daya eksternal untuk mengembangkan profesionalitas guru belajar adalah sebagai berikut:

“Jejaring yang sekolah lakukan adalah menjalin kerja sama dengan SALAM (Sanggar Anak Alam) yang merupakan institusi berbasis riset yang berada di Jogja. Kami di sekolah menggunakan metode belajar riset bagi anak sehingga guru mendapatkan pelatihan dan berjejaring dengan guru sana agar menguasai metode riset. Selain itu dalam mengembangkan profesionalitas guru, sekolah juga berjejaring dengan sekolah Cikal.”⁵⁷

Pernyataan yang sesuai juga disampaikan oleh kepala bidang kurikulum terkait pemanfaatan sumber daya eksternal sangat berfungsi sebagai pemandu para guru untuk selalu belajar dan mengembangkan profesionalitas yang kita miliki.

“Kolaborasi sekolah adalah kerja sama dengan SALAM Jogja. Program SD Islam Umar Harun adalah pembelajaran berbasis riset. Semisal kita mendapatkan ilmu dari sana maka di terapkan di sini, kemudian berbagi hasil dari penerapan tersebut serta sebagai pemandu ketercapaian keberhasilan menerapkan hal tersebut”⁵⁸

⁵⁷Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

⁵⁸Liftiya (Nama Samaran), Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

Penjelasan tersebut juga dikuatkan oleh pendapat Guru belajar SD Islam Umar Harun terkait pemanfaatan sumber daya eksternal untuk mengembangkan profesionalitas guru belajar sebagai berikut:

“Jejaring kolaborasi dengan sumber daya eksternal di sini dengan bersama para pimpinan utamanya kepala sekolah berjejaring dengan SALAM Yogyakarta dengan konsep belajar riset yang diterapkan di SD Islam Umar Harun, dengan begitu guru dapat banyak belajar dengan guru di SALAM Yogyakarta. Adapun beberapa sumber daya eksternal lain yang sering diikuti oleh kepala sekolah dan guru SD Islam Umar Harun adalah berbagai pelatihan kebutuhan guru melalui kampus guru Cikal. Sekolah sini juga banyak di datangi oleh beberapa pakar pendidikan eksternal yang tergabung untuk mengisi sosialisasi belajar guru”⁵⁹

Beberapa hasil wawancara tersebut sesuai dengan hasil observasi pengamatan yang dilakukan oleh peneliti yang menunjukkan bahwa guru SD Islam Umar Harun sering mengikuti beberapa agenda pelatihan dari sumber daya eksternal seperti mengadakan kolaborasi belajar guru terkait riset dengan SALAM. Peneliti juga menemukan bahwa guru SD Islam Umar Harun sering mengadakan pelatihan/seminar bersama dengan kampus guru Cikal.⁶⁰

g. Aspek Membangun Budaya Profesionalitas

Keterangan lebih lanjut disampaikan oleh terkait upaya beliau dalam membangun kebiasaan profesional guru agar menjadi budaya dengan

⁵⁹ Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

⁶⁰ Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang, 10-14 Maret 2024.

ketentuan yang disepakati bersama guru lain adalah dengan upaya sebagai berikut:

“Pembangunan program budaya tentunya membutuhkan kebiasaan yang perlu *ditelateni mbak*, konsep mengembangkan budaya ini memiliki ide dalam program baca buku dan modul yang setiap akhir bulan guru sepakati untuk berbagi inspirasi. Berbagai modul penting kami dapatkan dari sekolah.mu dan karier.mu”⁶¹

Program membangun budaya profesionalitas dijelaskan oleh Jendra, S. Ag (Nama Samaran) sesuai dengan pemaparan yang disampaikan oleh kepala sekolah dengan cara pengarahan untuk membaca buku dengan menambah jumlah stok di buku yang dibutuhkan di perpustakaan serta pelatihan kemampuan menulis SKGB yang merupakan hasil catatan ringkasan praktik baik dari KGBN.

“Program budaya profesionalitas guru dari usulan kepala sekolah terkait baca buku dan modul sangat bermanfaat untuk menumbuhkan kebiasaan yang baik serta bekal dalam nantinya menguasai materi Merdeka Belajar. Tim perpustakaan sekolah juga memfasilitasi rekomendasi buku yang guru butuhkan. Dalam KGBN juga terdapat ajang berprestasi penulisan SKGB yang melatih kemampuan menulis ringkas praktik baik.”⁶²

Program baca yang dibuat oleh kepala SD Islam Umar Harun tersebut bagi salah satu guru belajar SD Islam Umar Harun memaparkan terkait manfaat penerapannya sebagai berikut.

“Dengan membiasakan program baca modul dan beberapa buku pilihan tersebut dapat menjadikan guru untuk giat dalam mengembangkan diri melalui beberapa bacaan dan sharing praktik baik dengan sesama guru. Adapun dalam kegiatan pertemuan sekaligus evaluasi bahan bacaan

⁶¹ Ibid.

⁶² Jendra (Nama Samaran), Guru Kelas IV dan Ketua KGBN 2018-2023, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16-20 Maret 2024.

dilaksanakan satu bulan sekali sesuai dengan waktu yang disepakati⁶³.”

Hasil observasi yang didapatkan peneliti terlihat bahwasannya kepala sekolah selalu memelopori dalam memberikan teladan yang baik kepada rekan guru. Budaya profesionalitas dengan membaca modul dan buku bertarget yang berkaitan dengan kegiatan belajar dan mengajar di kelas serta buku pendidikan lainnya terlihat guru yang asyik membaca di jam istirahat menjadi pemandangan yang sangat bisa menjadikan orang lain untuk terlibat mengikuti hal positif tersebut.⁶⁴

h. Aspek Keterlibatan *Stakeholder*

Keterlibatan *stakeholder* turut dilibatkan oleh kepala sekolah dalam kepemimpinannya untuk dijadikan sebagai sarana guru dalam belajar dan mengembangkan profesionalitas. Keterlibatan peran orang tua dan komunitas menjadi bentuk pengembangan profesionalitas guru. Dalam hal tersebut keterlibatan tersebut mencakup beberapa kegiatan berikut ini yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai berikut.

“Komite sekolah merupakan bagian wali murid siswa SD Islam Umar Harun. Pimpinan dan guru membentuk kepengurusan Forum Keluarga Umar Harun (FKUH). orang tua dilibatkan kerja sama dengan guru dalam memfasilitasi anak. Semisal ada wali murid yang berkerja sebagai bidan, mereka akan dijadikan sebagai narasumber dalam sosialisasi belajar kesehatan. Kepala sekolah bertugas untuk mengkoordinasi materi berdasarkan kendala dan hal penting yang perlu diselesaikan di sekitar “⁶⁵

⁶³ Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

⁶⁴ Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang, 10-14 April 2024.

⁶⁵ Ibid.

Hal tersebut sesuai dengan yang di sampaikan oleh kepala bidang kurikulum. yang memaparkan terkait keterlibatan *stakeholder* di SD Islam Umar Harun.

“Keterlibatan *stakeholder* di SD Islam Umar Harun sangat erat kaitannya dengan kerjasama dengan wali murid SD Islam Umar Harun dengan adanya kegiatan paguyuban bersama wali murid, yang mana selain untuk kolaborasi terkait tumbuh kembang anak, guru juga bisa belajar materi di sekolah dengan walimurid sesuai dengan bidangnya. Seperti apabila yang ada menjadi bidan, seperti yang dilakukan kemarin maka dari guru dan wali murid akan bekerja sama untuk memberikan materi kepada anak.”⁶⁶

Guru Belajar mengungkapkan terkait dengan peran kepala sekolah saat dalam kegiatan materi sosialisasi materi saat bersama dengan komite/wali murid SD Umar Harun sebagai berikut:

“Dalam kegiatan kemarin mbak, kegiatan sosialisasi kesehatan bersama dengan wali murid, kepala sekolah berperan sebagai yang mengkoordinir dan diskusi bersama dengan guru terkait materi apa yang cocok digunakan untuk bahan sosialisasi, kemudian antara guru dan wali murid berkolaborasi untuk memberikan materi pada anak.”⁶⁷

Keterlibatan *stakeholder* dalam mengembangkan profesionalitas guru tidak terasa cukup jika hanya melibatkan wali murid, kepala sekolah dalam upayanya mengembangkan profesionalitas guru juga melibatkan komunitas untuk menjadi sarana mengembangkan profesionalitas guru belajar. mengungkapkan hasil yang didapatkan dalam KGBN.

“KGBN dengan manfaatnya adalah komunitas tersebut tidak ditemukan perbedaan, setiap anggota mendapatkan

⁶⁶ Liftiya (Nama Samaran, Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

⁶⁷ Leni (Nama Samaran), Guru Belajar, *Wawancara Langsung*, Sarang, 4 Juli 2024.

kesempatan untuk mengambil peran aktif, tidak ada deskriminasi keragaman antar guru terkait profesi dan kemampuan yang dimiliki. Semua kanal pendidikan mampu berkolaborasi secara terbuka dan mempraktikkan standar terbaik. Sebagian guru SD Islam Umar Harun terlibat dalam kepengurusan KGBN Rembang dan penggerak KGBN “⁶⁸

Sebagai ketua KGBN Rembang pada tahun 2020-2023 Jendra S.Ag. (Nama Samaran). menguatkan pendapat kepala sekolah terkait SD Islam Umar Harun dengan melibatkan *stakeholder* KGBN sebagai salah satu komunitas yang mengembangkan profesionalitas guru belajar di SD Islam Umar Harun.

“Keterlibatan KGBN sebagai sarana bagi seluruh guru khususnya guru belajar SD Islam Umar Harun untuk sarana belajar yang tidak mengenal umur, tidak mengenal pangkat, dan konsistensi belajar mbak. Dengan prinsip bahwa kalau mau baik *ya* harus baik bersama jangan baik sendiri. Untuk itu guru SD Islam Umar Harun keseluruhan wajib mengikuti kegiatan dalam KGBN dan sebagian besar banyak guru yang terlibat sebagai kepengurusan KGBN untuk dijadikan bekal pengalaman menjadi guru yang profesionalitas dengan terus belajar.”⁶⁹

Berdasarkan beberapa pemaparan dari narasumber tersebut sesuai dengan observasi yang dilakukan oleh peneliti dalam kegiatan FKUH (Forum Keluarga Umar Harun) terlihat bahwa guru SD Islam Umar Harun bersama para walimurid dan dalam mengikuti kegiatan KGBN kolaborasi dengan sesama guru lain sangat baik dan semangat untuk terus belajar.

⁶⁸ Ibid.

⁶⁹ Jendra (Nama Samaran) Guru Kelas IV dan Ketua KGBN 2018-2023, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16-20 Maret 2024.

Senantiasa menghargai satu sama lain demi kelancaran dalam proses belajar dalam mengembangkan keilmuan dan profesionalitas guru belajar.⁷⁰

i. Aspek Refleksi dan Pembelajaran Bersama.

Dari keseluruhan upaya dalam mengembangkan profesionalitas guru belajar hal yang menjadi kegiatan harian yang melekat dalam pemikiran seorang guru adalah mampu berefleksi setiap harinya untuk pembenahan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya pada esok hari. Hal tersebut diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai kepala sekolah dengan kepemimpinannya saat berefleksi sebagai berikut:

“Program dan kegiatan selaku kepala sekolah dan pimpinan mengusahakan untuk melaksanakan refleksi bersama guru. Refleksi diadakan sebulan sekali dan ada yang harian setelah proses kegiatan belajar dan mengajar selesai. Pimpinan berperan sebagai pendengar dan pengarah refleksi bersama sekaligus mencatat hal penting seperti temuan evaluasi untuk dijadikan tindak lanjut. Dalam kegiatan refleksi saya pribadi tidak selamanya menjadi peran pemimpin dalam mengarahkan, terkadang saya sebagai anggota karena saya sendiri juga sebagai guru kelas”.⁷¹

Pemaparan yang sama juga terkait agenda refleksi SD Islam Umar Harun disampaikan oleh kepala bidang kurikulum memaparkan penjelasan sebagai berikut:

“Para pimpinan bersama guru menyepakati bersama untuk senantiasa mengadakan refleksi dan pembelajaran bersama mbak. Bentuk kegiatan refleksi secara rutin biasanya diadakan setiap hari selesai Kegiatan Belajar Mengajar (KBM). Kegiatan refleksi dilakukan dari satuan unit terkecil wali kelas dan guru pendamping kelas. Semua berefleksi terkait gaya mengajarnya yang sudah diterapkan

⁷⁰ Liftiya (Nama Samaran, Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

⁷¹ Ibid.

di hari itu dan membuat rancangan mengajar untuk hari besoknya. Kegiatan seperti itu dilaksanakan setiap hari mbak.”⁷²

Jendra S. Ag.(Nama Samaran) memberikan pemaparan pendapat sesuai dengan yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwasannya dengan konsep refleksi setiap hari tersebut yang menjadikan kepala sekolah beserta guru bisa mengembangkan profesionalitasnya.

“Kepala sekolah senantiasa mengikuti semua agenda refleksi kelas bersama, karena beliau tentunya sebagai kepala sekolah dan guru kelas. Beliau senantiasa memosisikan dirinya sebagai seorang guru yang juga menerima pendapat ataupun saran dari guru lain. Dalam refleksi bersama antara ketua yayasan, pimpinan, dan guru biasanya dilaksanakan sebulan sekali atau jika diperlukan segera. Dalam KGBN juga menjadikan kita untuk selalu berefleksi antara tim panitian guru maupun narasumber kelas untuk memberikan pelayanan yang baik dalam KGBN kedepannya”⁷³

Guru Belajar. memaparkan juga terkait hasil yang dirasakan para guru belajar dengan konsep refleksi dan belajar bersama yang dilaksanakan sesudah Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) sebagai berikut:

“Konsep yang dibuat oleh kepala sekolah dan pimpinan terkait dengan refleksi bersama yang dilaksanakan setiap hari mampu menjadikan kita sebagai guru untuk senantiasa mampu mengevaluasi diri untuk mampu mengajar lebih baik dari kekurangan di hari itu. Konsep belajar bersama memang sangat dapat mbak. Sesama guru kita akan selalu berbenah dan belajar dari hal yang tidak kita ketahui.”

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dalam kegiatan refleksi harian bersama dengan kelompok guru pendamping kelas

⁷² Liftiya (Nama Samaran, Guru Kelas IV, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

⁷³ Jendra (Nama Samaran). Guru Kelas IV dan Ketua KGBN 2018-2023, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16-20 Maret 2024.

terlihat guru yang saling membantu, saling belajar dan saling berefleksi satu sama lain. Dalam kegiatan tersebut kepala sekolah juga berperan sebagai guru yang juga mendapatkan arahan refleksi dari guru pendamping kelas lain tanpa membedakan. Kepala sekolah tidak hanya sebagai pengatur dalam lembaga melainkan juga menjalankan tugasnya sebagai seorang guru untuk terus berefleksi.⁷⁴

j. Aspek Hambatan atau Tantangan serta Upaya Solutif Kepala sekolah dalam Mengembangkan Profesionalitas Guru Belajar

Terdapat berbagai hambatan dan tantangan serta upaya solutif yang dapat dilakukan dalam menerapkan upaya secara konsisten dan memastikan kenyamanan belajar dan mengembangkan potensi guru secara penuh.

Menurut kepala sekolah beberapa hambatan atau tantangan dalam program guru belajar secara keseluruhan ini adalah konsistensi guru. Seperti yang disampaikan kepala sekolah:

“Kalau dalam program guru belajar tantangan lebih ke komitmen guru baik komitmen mengikuti pelatihan komunitas pengembangan diri guru, komitmen terhadap aturan sebagai guru, dan komitmen dalam belajar seperti membaca atau kegiatan lainnya.”⁷⁵

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Jendra S.Ag. (Nama Samaran) hambatan dan tantangan itu pasti ada mengadapi guru dengan latar belakang yang berbeda-beda. Tidak semua minat untuk belajar karena faktor kesibukan atau apapun. Menjaga komitmen dan semangat guru agar

⁷⁴ Observasi, SD Islam Umar Harun Sarang Rembang, 10-14 April 2024.

⁷⁵ Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

lebih profesional justru lebih sulit daripada mencari guru yang sudah mahir dibidangnya.⁷⁶

Dari hasil wawancara yang telah dipaparkan di atas, dapat diketahui bahwa hambatan dan tantangan dalam mengembangkan profesionalitas guru belajar adalah kurang kuatnya komitmen guru untuk terus belajar. Dalam hal tersebut upaya solutif yang dapat dilakukan menurut kepala sekolah adalah:

“Ketika mengetahui para guru yang kurang semangat dalam belajar dan mengajar, tidak fokus menyampaikan tanggapan dan saran saat refleksi program belajar, dan program apapun yang kita sepakati bersama namun karena guru kurang berkomitmen sehingga tidak semangat maka, tugas kita adalah senantiasa memberikan semangat, mengingatkan, dan mengatur komunikasi dua arah yang lebih baik lagi, agar mengetahui apa penyebab mereka tidak semangat dalam menjalankan komitmen.”⁷⁷

Kemudian upaya solutif yang harus dilakukan oleh kepala sekolah menurut Jendra S.Ag. (Nama Samaran) adalah sebagai berikut:

“Untuk menjadikan komitmen guru agar lebih kuat lagi sangat membutuhkan peran kepala sekolah agar tidak jenuh dan senantiasa selalu mengingatkan guru lain. Dalam kegiatan program apapun hendaknya membangun kesepakatan komitmen kedepan yang memang benar-benar harus disepakati. Memberikan peluang antara guru dengan sesama guru, guru dan kepala sekolah, begitupun kepala sekolah dengan guru untuk saling memberi supervisi.”⁷⁸

⁷⁶ Jendra (Nama Samaran) Guru Kelas IV dan Ketua KGBN 2018-2023, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

⁷⁷ Shela (Nama Samaran), Kepala Sekolah, *Wawancara Langsung*, Sarang, 18 Maret 2024.

⁷⁸ Jendra (Nama Samaran) Guru Kelas IV dan Ketua KGBN 2018-2023, *Wawancara Langsung*, Sarang, 16 Maret 2024.

Dari hasil wawancara tersebut telah dijelaskan bagaimana bentuk tantangan dan hambatan yang dirasakan oleh kepala sekolah selaku pimpinan dan yang dirasakan oleh guru. Bahwasannya tantangan dan hambatannya berupa menjaga komitmen guru serta upaya solutif yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah dan tentunya melalui dukungan berbagai pihak adalah dengan jati diri seorang kepala sekolah sendiri yang dalam kepemimpinan memiliki kekuatan untuk selalu mengingatkan, memberikan arahan, dan menjadi teladan yang baik bagi rekan guru lain. Dalam hal ini kepala sekolah juga hendaknya memiliki lembar penilaian profesionalitas guru serta supervisi secara tertulis untuk memudahkan kepala sekolah dalam aspek evaluasi.

Berdasarkan hasil observasi yang dilaksanakan peneliti bahwasannya kepala SD Islam Umar Harun tidak pernah lelah dalam memberikan semangat dan selalu mengingatkan guru yang cenderung lemah dalam membangun komitmen yang telah disepakati bersama. Mengajak komunikasi secara intens dan terbuka agar mengetahui penyebab para guru kurang semangat dalam menjalankan komitmen.

C. Analisis Data Penelitian

Analisis data penelitian ini disusun berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalitas guru belajar dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SD Islam Umar Harun Sarang Rembang yang mengacu pada rumusan masalah sebagai berikut:

1. Penerapan gaya kepemimpinan demokratis dalam mengembangkan profesionalitas guru belajar dalam implementasi Kurikulum Merdeka di SD Islam Umar Harun Sarang Rembang

Kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan gayayang memiliki keaktifan, terarah, mengedepankan kepentingan bawahannya, serta mampu memotivasi bawahannya untuk senantiasa berkembang. Peran pemimpin demokratis sangat terlihat di kepemimpinan kepala sekolah SD Islam Umar Harun. Adapun beberapa ciri indikator kepemimpinan demokratis yang terlihat dan dimiliki oleh kepala sekolah SD Islam Umar Harun yakni sebagai berikut.⁷⁹

a. Komunikasi menggunakan dialog terbuka

Komunikasi terbuka merupakan dasar segala aktifitas bagi kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan demokratis.⁸⁰ Penggunaan komunikasi secara terbuka pada dasarnya menjadi sarana untuk berbagi informasi dari berbagai ranah. Kepala SD Islam Umar Harun menggunakan cara komunikasi secara terbuka dengan tujuan untuk meningkatkan produktifitas para guru, memantik ide baru, dan mengambil motivasi dari praktik baik orang lain.

⁷⁹ Siti Nur Fadhillah, "Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesionalisme Guru di SMA Ya Bakii Kesugihan", (Skripsi di Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali 2022), 1-84.

⁸⁰ Riswandi, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Learning Organization di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung", *Jurnal Edukasi Leadership*, Vol.2, No. 2, (2020), 120-128.

Kepala SD Islam Umar Harun menggunakan gaya komunikasi yang terbuka terlepas dari kepemimpinan yang menjadi tanggung jawabnya, beliau merupakan seseorang yang memiliki karakter terbuka kepada guru yang membutuhkan bantuan. Hal ini dibuktikan dengan beliau mampu berdiskusi ringan dengan para guru dan murid di luar jam sekolah. Bentuk komunikasi secara terbuka yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru dengan beberapa cara berikut:

- 1) kepala SD Islam Umar Harun mampu memposisikan sebagai teman dengan komunikasi terbuka yang dibangun;
- 2) memanusiakan hubungan dengan cara tidak membedakan satu sama lain sebagai memupuk rasa percaya diri guru belajar;
- 3) membangun kerja sama kelompok yang lebih baik melalui kegiatan *briefing* pagi yang nantinya berupa saling berbagi informasi antara kepala sekolah dan guru, menghasilkan ide solutif dari penemuan bersama, dan secara terbuka ampu menyampaikan penguatan motivasi dari pimpinan khususnya kepala sekolah;
- 4) tetap bersedia menjadi pendengar dan pengarah guru di luar jam program dan sekolah apabila bersifat penting dan mendesak.

Beberapa penerapan komunikasi secara terbuka kepala sekolah kepada guru tersebut sudah cukup baik bagi guru yang sebelumnya merasakan jika nantinya akan ada batasan atau kesenjangan antara kepala sekolah dengan guru namun, ternyata dengan keterbukaan kepala sekolah yang mampu menjadi teman dalam diskusi sehingga mampu

menjadikan guru lebih nyaman dalam proses belajar untuk proses mengembangkan profesionalitasnya dalam Implementasi Kurikulum Merdeka.

b. Komunikasi dengan cara pengarahan

Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang menerapkan cara pola pikir dan tindakan dengan memberikan arahan terkait program kerja yang dibutuhkan oleh rekan kerja.⁸¹ Bentuk komunikasi dengan cara pengarahan terlihat dimiliki oleh kepala SD Islam Umar Harun dalam menjalankan kepemimpinannya. Dalam kesehariannya serta dalam rapat bersama guru tidak ditemukan pengarahan yang bersifat memberi perintah yang menjadikan guru belajar merasa terbebani. Pengarahan yang diberikan oleh kepala SD Islam Umar Harun berbentuk pemberian pertimbangan-pertimbangan yang harus dimiliki oleh guru belajar. Dengan hasil akhir ditemukan solusi dari diskusi yang dilakukan antara guru dan kepala sekolah. Kepala SD Islam Umar Harun menggunakan teknik bahasa yang tidak menjurus pada kalimat perintah yang menyebabkan guru merasa terbebani.

c. Memberikan motivasi yang menginspirasi dalam komunikasi umum

Pimpinan merupakan seseorang yang menjadi teladan baik dalam perilaku, keilmuan, dan motivasi yang mampu dijadikan sebagai inspirasi bagi guru lain.⁸² Terkait pemberian motivasi kepala SD Islam

⁸¹ Hasan Basri, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung:CV Pustaka Setia, 2015), 12.

⁸² Hosaini, *Kepemimpinan Pendidikan Demokratis*, (Malang:CV Literasi Nusantara Abadi, 2019), 83.

Umar Harun bersama dengan para guru senantiasa diberikan dalam momen komunikasi umum dalam agenda rapat guru, diskusi, dan evaluasi. Dalam memberikan motivasi kepala SD Islam Umar Harun mengupayakan untuk memberikan motivasi yang tidak bersifat merasa lebih baik dari rekan guru lainnya. Dengan cara memberikan motivasi semangat belajar para guru melalui menceritakan ilmu serta pengalaman organisasi dan pelatihan yang pernah kepala SD Islam Umar Harun yang dirasakan oleh semua guru bahwasannya dengan begitu mampu menambah wawasan dan gairah semangat belajar para guru.

Kepala SD Islam Umar Harun juga merupakan pribadi yang aktif dalam membaca buku hal tersebut dengan pembuktian beliau banyak mengikuti *club* buku dan komunitas yang sekarang sedang ditekuni adalah “*Buku Mates Club*” yang terlepas dari program SD Islam Umar Harun namun masih diikuti oleh beberapa anggota dari para guru dan peserta eksternal lainnya. Dikarenakan hobi membaca buku yang antusias tersebut, dalam komunikasi umum bersama para rekan guru SD Islam Umar Harun adalah dengan membagikan hasil baca buku melalui *quotes* dari buku yang pernah beliau baca untuk memotivasi para guru.

d. Rasa kepercayaan yang tinggi dengan bawahan

Kepercayaan yang tinggi kepala sekolah dengan bawahan menjadi suatu hal yang harus dimiliki dan diterapkan dalam

menjalankan program kerja.⁸³ Pemberian rasa kepercayaan yang tinggi bagi kepala SD Islam Umar Harun menjadi penyebab para guru mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik mungkin serta untuk dalam kerja kelompok sesama guru akan mampu menciptakan kerukunan dan kerja sama yang tinggi sesama guru. Dari penerapan pemberian kepercayaan di SD Islam Umar Harun sangat berdampak besar terhadap keberhasilan suatu rencana, berbeda dengan apabila hanya diberikan tanggung jawab tanpa diberikan rasa kepercayaan.

Dalam rapat dan evaluasi bersama, kepala SD Islam Umar Harun selalu menempatkan posisi dirinya sebagai anggota rapat tersebut dan terlepas dari peran beliau sebagai kepala sekolah karena pada dasarnya memberikan kepercayaan kepada guru untuk mengatur jalannya rapat. Beliau akan menempatkan posisi sebagai guru yang pada dasarnya beliau juga termasuk guru pendamping kelas. Jika nanti dalam pengamatan beliau ketika rapat dan evaluasi membutuhkan peran beliau sebagai kepala sekolah untuk mengarahkan maka beliau akan memposisikan diri untuk menjadi kepala sekolah dengan tugasnya sebagai pemberi arahan bagi para guru. Strategi tersebut tidak hanya berlaku dalam rapat dan evaluasi saja, namun juga berlaku saat menerapkan hasil rapat tersebut.

⁸³ Sudarman Damir, "Kepemimpinan Pendidikan Jenius", *Jurnal Ilmiah Widya*, Vol. 2, No. 1, (2019), 56-58.

e. Luwes dalam hal otonomi dan inovasi

Dalam mengembangkan ide yang imajinatif dalam mengajar sangat dibutuhkan berbagai pembaharuan inovasi yang dimiliki kepala sekolah dalam memimpin.⁸⁴ Ketetapan beberapa peraturan, hak, dan wewenang yang telah disepakati para pimpinan dan rekan guru sudah diterapkan di SD Islam Umar Harun. Semua hak, wewenang, dan peraturan diadakan karena hasil dari penemuan, proses diskusi bersama, penyampaian hasil diskusi bersama kepada pimpinan kemudian ditetapkan peraturan tersebut. Semisal ada peraturan terkait perzinan guru yang ditetapkan selama 2 hari, dan seiring berjalannya waktu terdapat temuan guru yang kurang komitmen terhadap aturan yang disepakati bersama tersebut. maka kepala SD Islam Umar Harun bersama pimpinan lainnya bisa mencari tahu sebenarnya apa penyebab para guru tidak bisa komitmen dalam menjalankan keputusan bersama kami.

Hasil tersebut akan dijadikan sebagai bahan pertimbangan pimpinan untuk menjadikan guru merasa tidak diberatkan. Ketegasan dalam otonomi kepala SD Islam Umar Harun tetap diberlakukan dalam menindak lanjut otonomi, dengan dasar bahwa keluwesan dan kedemokratisan dalam menjadi pemimpin harus tetap dijalankan.

⁸⁴ Jaka Waluya, "Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Guru Kreatif", *Jurnal Pendidikan Pedagogik*, Vol. 1, No. 2, (2021), 12-17.

- f. Pemecahan masalah dan pembentukan program kerja melalui kerja sama

Kerja sama guru dalam pemecahan masalah dan pembentukan program kepala sekolah sangat membutuhkan peran guru untuk mengidentifikasi ide terkait pemecahan masalah.⁸⁵ Permasalahan yang dirasakan oleh guru dalam kata lain hambatan atau tantangan guru sangat berdampak dengan proses kinerja guru serta proses belajar. Kepala SD Islam Umar Harun dalam strateginya ketika pemecahan masalah adalah dengan memberikan kepercayaan terhadap guru terlebih dahulu pada batasan sampai mana para guru mampu memecahkan masalahnya sendiri bersama rekan guru pendamping, kemudian jika belum teratasi masalah tersebut maka kepala sekolah bersama pimpinan lainnya akan bekerja sama mengatasi problem tersebut. Beriringan dengan pemecahan masalah tersebut dengan cara kerja sama, kepala sekolah bersama para guru juga membahas dari adanya problematika tersebut membutuhkan pelatihan khusus atau tidak.

- g. Senang menerima kritik dan saran

Kepala sekolah pada dasarnya membutuhkan kritik dan saran dari guru yang bersifat membangun untuk meningkatkan kualitas dan kinerja kepala sekolah.⁸⁶ Kritik dan saran bagi kepala SD Islam Umar Harun sangat dikehendaki dan selalu diterima dengan baik oleh Kepala

⁸⁵ Mulyadi, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu",

⁸⁶ Sari Irmawati, "Penerapan Gaya Kepemimpinan Demokratis di Lingkungan Sekolah", *Jurnal Pendidikan Profesi Guru Agama Islam*, Vol. 1, No. 3, (2021), 281.

SD Islam Umar Harun. Dalam penyampaian kritik dan saran kepada kepala SD Islam Umar Harun tidak terbatas waktu dan tempatnya baik itu dalam kegiatan formal atau non formal, karena dengan landasan agar bisa ditindak lanjuti oleh kepala SD Islam Umar Harun kedepannya. Berbagai kritik dan saran terkait kinerja kepala SD Islam Umar Harun atau apapun itu biasanya bersifat masukan terkait kinerja yang harus diupayakan dan saran membangun kinerja yang sudah terlaksana agar menjadi lebih baik lagi.

h. Pemberian toleransi jika terjadi kesalahan

Pemberian toleransi kepala sekolah kepada rekan guru diberikan karena bentuk kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki rasa menghargai dengan sesama dan tidak hanya pada diberikan kepada guru yang melakukan kesalahan⁸⁷. Kepala SD Islam Umar Harun senantiasa memberikan keringanan dengan mampu memberikan toleransi apabila terjadi kesalahan yang tidak fatal. Pemberian toleransi tersebut harus disertai dengan keyakinan dan rasa kepercayaan yang tinggi bahwa dengan toleransi, mampu menjadikan guru untuk berbenah diri terhadap kesalahannya. Semisal dicontohkan apabila terdapat guru yang melakukan kesalahan dalam merekap data adalah dengan memberikan toleransi dan juga dampingan terkait hal apa yang belum dimengerti oleh guru. Tugas kepala seklolah adalah mengingatkan sampai batas

⁸⁷ Ana Rosdiana, "Penerapan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah di SMP IT Al Madinah Bogor", (Skripsi di Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta: 2017).

ketentuan peraturan yang ditetapkan, dan apabila tidak terjadi rasa jera maka akan ada proses tindak lanjut dari kepala SD Islam Umar Harun dan para pimpinan.

- i. Mengutamakan kerja sama kelompok dan memberikan kesempatan untuk selalu berkembang.

Kepala sekolah dalam berbagai jenis tugas kelompok atau tim harus didahulukan daripada kepentingan pribadi oleh seorang pemimpin.⁸⁸ Kerja sama kelompok memang suatu hal yang harus didahulukan bagi kepala SD Islam Umar Harun mengingat kesibukan guru yang tidak hanya memiliki tanggung jawab sebagai seorang guru. Dalam kerja kelompok ada beberapa anggota yang memang harus di dahulukan daripada kepentingan pribadi kepala sekolah sekalipun itu masih berkaitan dengan mutu pendidikan.

Kepala SD Islam Umar Harun senantiasa memberikan peluang kesempatan untuk selalu berkembang di bidang apapun, baik melanjutkan bidang studi atau mengikuti pelatihan apapun, dengan syarat tidak mengganggu tugas dan peran sebagai guru di SD Islam Umar Harun. Bahkan, di SD Islam Umar Harun ini banyak guru yang berkarir di bidang wirausaha dan sudah berdasarkan kesepakatan bersama kepala sekolah dan pimpinan berupa usaha menitipkan jajanan dan makanan sehat di kantin Umar Harun. Proses perdagangan yang

⁸⁸ Mirnawati, "Strategi Pemimpin Demokratis", (Skripsi di Universitas Islam Negri Syarif Hidayatullah, 2020).

dilakukan oleh para guru nantinya ditujukan untuk dapat bermanfaat dalam pembelajaran berbasis riset peserta didik Yayasan Umar Harun yang mana narasumbernya bersama para guru yang berjualan di SD Islam Umar Harun.

2. Hambatan Serta Upaya Solutif Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Profesionalitas Guru Belajar di SD Islam Umar Harun

Gaya kepemimpinan kepala SD Islam Umar Harun menggunakan gaya kepemimpinan demokratis agar mampu mengembangkan profesionalitas guru belajar dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Penerapan gaya kepemimpinan demokratis dengan cara mengusahakan untuk menjadi pemimpin yang selalu menjadi pelopor dan teladan yang baik bagi guru, memberikan pelayanan terhadap guru tanpa membedakan latar belakang pendidikan guru, senantiasa memanusiakan hubungan, dan mengikuti strategi pengembangan profesionalitas guru belajar dengan mengikuti berbagai program pengembangan guru, salah satunya yakni KGBN.

a. Aspek identifikasi kebutuhan, pemberian tanggung jawab, dan pendekatan program pengembangan profesionalitas guru belajar.

1) Aspek identifikasi kebutuhan guru belajar

Dalam melaksanakan dan menjalankan tugas ada beberapa kebutuhan yang harus dipenuhi oleh guru dan menjadi tanggung

jawab kepala sekolah.⁸⁹ Upaya yang dilakukan oleh kepala SD Islam Umar Harun beserta jajaran pimpinan lainnya dalam mengidentifikasi kebutuhan guru belajar adalah dengan hasil pengamatan pribadi kepala sekolah, kemudian direfleksikan bersama pihak yang bersangkutan, dan apabila diperlukan maka kepala sekolah bersama pimpinan memberikan peluang kepada para guru untuk memberikan pelatihan atau seminar yang sesuai dengan kebutuhan guru belajar. Selain itu, kepala sekolah beserta jajaran kepemimpinan mewajibkan guru belajar SD Islam Umar Harun untuk mengikuti KGBN yang mana guru bisa mengusulkan tema terkait dengan apa yang dibutuhkan, yang tentunya dengan berbagai pertimbangan. Pelayanan kepala sekolah juga bekerja sama dengan pihak perpustakaan SD Islam Umar Harun untuk menyediakan usulan buku yang diinginkan oleh guru sebagai stok bacaan di perpustakaan. Dengan upaya tersebut terbukti mampu membantu kepala sekolah untuk mewadahi kebutuhan guru belajar SD Islam Umar Harun.

2) Aspek pemberian tanggung jawab

Penyesuaian penempatan tanggung jawab guru harus disesuaikan dengan minat dan kemampuan guru dan harus dipahami oleh kepala sekolah.⁹⁰ Kepala SD Islam Umar Harun dengan cara

⁸⁹ Nuruddin Yusuf, "Analisis Karakteristik Guru Profesional Dalam Kurikulum Merdeka Di SDN 1 Sragen", *Jurnal Prodi PGSD*, Vol. 4, No. 1, (September,2020). 19.

⁹⁰ Sintiyani Permata, *Pendekatan dan Model Guru Profesionalitas*, (Bandung: Media Ilmu Group, 2019), 130.

menggabungkan antara minat dan keahlian guru belajar. Mengingat dalam implementasi Kurikulum Merdeka guru benar-benar harus memiliki kesiapan yang matang saat kegiatan belajar dan mengajar. Di SD Islam terdapat ketentuan kebebasan dalam memilih tanggung jawab sesuai yang diminati, namun pertimbangan keahlian yang dimiliki menjadi sarana pimpinan dalam penilaian penempatan guru.

Penempatan guru kelas di SD Islam Umar Harun menggunakan sistem acakan. Hal tersebut berdasarkan keyakinan kepala sekolah dan jajaran pimpinan SD Islam Umar Harun bahwa dengan penempatan yang diacak pada setiap tahunnya akan menjadikan guru lebih semangat dalam belajar untuk mempersiapkan tantangan kelas yang dipegang. Pada setiap harinya di SD Islam Umar Harun tidak ada jam kosong, dalam setiap kelas terdapat tiga guru pendamping, apabila ada jam kosong maka salah satu guru pendamping kelas lain tersebut akan ditempatkan oleh kepala sekolah untuk mengisi kelas lain. Pemberian informasi sebagai guru pengganti biasanya dilakukan sehari sebelum guru pendamping asli berhalangan hadir. Dengan begitu dapat digunakan sebagai guru pengganti untuk mempelajari materi capaian pembelajarannya tanpa ada rasa kurang mempersiapkan materi.

3. Aspek pengembangan profesionalitas guru belajar

Bentuk pengembangan profesionalitas guru memiliki beberapa strategi program berupa pelatihan khusus terkait pendidikan, strategi *workshop*, dan strategi kolaboratif internal dan eksternal.⁹¹ Kepala sekolah SD Islam Umar Harun memberikan peluang kepada seluruh guru dengan strategi program melalui pelatihan khusus, komunitas pendidikan, dan kegiatan kolaboratif baik internal maupun eksternal. KGBN merupakan strategi yang wajib diikuti oleh semua guru di SD Islam Umar Harun. Dalam KGBN tidak hanya sebatas sosialisasi pendidikan, melainkan bagaimana mencari cara yang dilakukan oleh guru dari tantangan setiap individu khususnya dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Beberapa kegiatan dalam KGBN yang diikuti oleh kepala sekolah dan guru belajar SD Islam Umar Harun sebagai berikut:⁹²

1) TPN

Kegiatan TPN melibatkan guru sebagai narasumber, melibatkan guru yang ingin mengembangkan karir, dan melibatkan guru belajar yang ingin mengembangkan *skill* di bidang yang guru minati dari organisasi kepantiaan yang dibentuk. Dalam kelas TPN (Temu Pendidik Nusantara) terdapat kelas pendidik dan kelas penggerak.

⁹¹ Erindawati, *Pengelolaan Profesionalitas Guru*, (Sumedang: UPI Sumedang Press, 2019), 132.

⁹² Bukik Setiawan, *Guru Belajar Nusantara*, (Jakarta: Jaya Buana, 2016), 45.

Kepala sekolah dan guru belajar SD Islam Umar Harun banyak yang terlibat sebagai narasumber dalam TPN pada kelas pendidik dan kelas penggerak. Setiap narasumber dari guru belajar SD Islam Umar Harun menyajikan tema yang berbeda dari pengalaman praktik baik yang di dapatkan dari SD Islam Umar Harun. Adapun keseluruhan guru yang mengikuti namun tidak menjadi narasumber, di sarankan oleh ketua yayasan untuk bergabung pada kelas yang berbeda dan tema yang berbeda agar mendapatkan ilmu praktik baik yang menyeluruh dan bisa berbagi pengalaman di TPS untuk diterapkan di SD Islam Umar Harun.

2) TPD

Kegiatan TPD melibatkan kepala dinas daerah untuk menjadikan guru mampu belajar berkolaborasi dengan pengurus daerah, dan belajar meriset potensi serta kebutuhan guru belajar. Hasil akhir yang diharapkan adalah jika guru sudah bisa menganalisis kendala dan kebutuhannya dalam mengembangkan profesionalitas dalam implementasi Kurikulum Merdeka, guru mengetahui siapa yang mampu menyokong dan memberdayakan guru.

Kepala sekolah dan guru belajar SD Islam Umar Harun terlibat aktif sebagai penggerak komunitas dan kepengurusan dalam KGBN khususnya program TPD dalam hal ini penggerak

komunitas berperan sebagai komponen yang mampu mencari anggota serta menggerakkan peserta untuk mengikuti TPD. Guru belajar SD Islam Umar Harun yang terlibat sebagai pengurus komunitas, berperan sebagai penentu tema dan bagian koordinasi dengan narasumber dan pemerintah daerah.

3) TPL

Kegiatan Temu Pendidik *Live* adalah kegiatan yang melibatkan pimpinan pusat seluruh nusantara, Mengusung tema besar dari gagasan guru nusantara, dan melibatkan narasumber dari KGB tertentu. Guru belajar SD Islam Umar Harun beberapa kali terpilih menjadi narasumber se nusantara.

Adapun program internal yang dimiliki oleh SD Islam Umar Harun adalah TPS yang dilaksanakan rutin selama satu bulan sekali. Konsep dalam TPS berisi tentang guru yang menampilkan beberapa kemampuan dan keahliannya dalam bidang pendidikan, diskusi bersama, dan menampilkan praktik baik. Dalam hal ini kepala sekolah SD Islam Umar Harun dan jajaran kepemimpinan memberikan kebebasan peluang kepada guru yang terpilih mengisi TPS untuk bisa berkolaborasi dengan lembaga pendidikan eksternal lain untuk berbagi ilmu.

4. Aspek pengakuan prestasi

Dalam bidang pendidikan upaya untuk mendapatkan apresiasi dari atasan merupakan semangat tersendiri bagi pendidik untuk

bekal motivasi. Jenis apresiasi dapat berupa tanda jasa, kenaikan pangkat, piagam penghargaan dan finansial⁹³. SD Islam Umar Harun dalam menerapkan pengakuan prestasi kepada guru dengan cara Pengakuan prestasi dari kepala sekolah dan jajarannya kepada guru SD Islam Umar Harun dulu adalah dengan menggunakan nominasi tertentu yang diberikan langsung dari ketua yayasan kepada guru berprestasi sesuai dengan prestasinya. prestasi yang dimaksudkan di sini tidaklah hal yang mengharuskan unsur kejuaraan atau apapun, melainkan berani berproses dan mencapai hasil yang maksimal itu juga bukti prestasi. Seperti halnya contoh guru pendamping yang sudah maksimal dalam pendampingan kepada pelajar maka dari kepala sekolah memberikan tawaran kepada guru tersebut untuk menjadi wali kelas.

Kepala SD Islam Umar Harun dengan jajaran kepemimpinan lainnya dalam menyikapi guru yang berprestasi adalah dengan memberikan tawaran tanggung jawab yang lebih atas perestasi yang diraih. Dengan tawaran tersebut kepala sekolah SD Islam Umar Harun dan pimpinan lainnya memilik asumsi bahwa dengan penawaran penempatan kerja sesuai dengan prestasinya dengan begitu menjadikan guru merasa tidak dibedakan. Kepala SD Islam Umar Harun dan para jajarannya tidak menerapkan pengakuan

⁹³ Deva Wirantama, "Prestasi Sebagai Pengembangan Diri Pendidik", *Jurnal Tarbiyah*, Vol.7, No.2, (Desember, 2021), 187.

prestasi tidak dalam bentuk finansial yang dapat menjadikan guru merasa rendah diri dengan capaiannya masing-masing.

5. Aspek partisipasi guru dalam pengambilan keputusan

Partisipasi guru dalam pengambilan keputusan menjadi hal yang diutamakan oleh kepala sekolah yang demokratis dengan cara aktif mengikuti kehadiran musyawarah dan menukarkan pemikiran.⁹⁴ Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah SD Islam Umar Harun selalu melibatkan guru untuk memberikan kritik dan saran sekalipun hasil akhir dari rapat tersebut dari pimpinan utamanya adalah ketua yayasan SD Islam Umar Harun. Guru SD Islam Umar Harun menunjukkan bahwa dalam mengikuti kegiatan diskusi selalu menyampaikan pendapatnya dengan aktif.

6. Aspek pemanfaatan sumber daya eksternal

Dalam pengembangan profesional guru dapat dilakukan melalui berjejaring dengan pelatih profesional atau dengan lembaga pendidikan eksternal yang mampu dijadikan sumber acuan belajar bagi guru dengan harapan saling membawa hasil antar kedua belah pihak⁹⁵. Pemanfaatan sumber daya eksternal Jejaring yang dilakukan kepala SD Islam Umar Harun dan untuk mengembangkan profesionalitas guru belajar dalam implementasi Kurikulum Merdeka adalah menjalin kerja sama dengan SALAM (Sanggar

⁹⁴ Sandy Widyarahman, "Keterlibatan Peran Guru dalam Pengambilan Keputusan Mufakat Dalam Pendidikan", *Jurnal Psikologi Pendidikan*, Vol. 13, No. 3, (Mei, 2020), 39.

⁹⁵ Nurhayati, *Manajemen Profesionalitas Guru*, (Bandung, Alfabeta, 2020). 98

Anak Alam) yang merupakan institusi riset yang berada di Jogja, karena sejalan dengan metode belajar di SD Islam Umar Harun yaitu metode pembelajaran riset. perihal itu merupakan upaya kepala SD Islam Umar Harun mengembangkan profesionalitas guru di bidang pendidikan. SD Islam Umar Harun juga berjejaring dengan kampus guru Cikal untuk *webinar* dan sosialisasi terkait isu pendidikan terkini dan upaya pengembangan profesionalitas guru.

7. Aspek membangun budaya profesionalitas

Budaya Profesionalitas merupakan kebiasaan yang dibangun dalam menjadikan guru sesuai dengan apa ketentuan dalam pendidikan. Ketentuan tersebut berupa beberapa program pengembangan profesionalitas⁹⁶. sesuatu yang Dalam membangun budaya profesionalitas Kepala SD Islam Umar Harun memiliki gagasan program baca buku dan modul yang bertarget serta setiap bulannya di sepakati untuk berbagi inspirasi dari bacaan yang dibaca.

Dalam hasil yang diperoleh dari KGBN yang berupa SKGB dalam hal tersebut melatih skill menulis pada guru. Guru SD Islam Umar Harun terdapat beberapa guru yang berhasil mendapatkan prestasi dalam kepenulisan tersebut.

⁹⁶ Mulyadi, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu",

8. Aspek keterlibatan *Stakeholder*

Keterlibatan dalam kegiatan belajar mengajar di pendidikan tidak hanya dilibatkan kepada guru melainkan beberapa aspek *stakeholder* termasuk wali murid dan beberapa komunitas pendukung.⁹⁷ Keterlibatan *stakeholder* turut dilibatkan oleh kepala SD Islam Umar Harun yakni komite sekolah, wali murid, dan KGBN. Kepala SD Islam Umar Harun bersama para pimpinan membentuk organisasi FKUH. Di sini banyak bahasan terkait orang tua dilibatkan kerja sama dengan guru dalam memfasilitasi belajar anak, seperti apabila ada wali murid yang bekerja sebagai bidan, maka guru bisa bekerja sama dengan wali murid untuk memberikan materi kesehatan kepada pelajar. Kepala SD Islam Umar Harun bertugas terkait materi apa yang akan dijadikan materi berdasarkan kendala dan hal penting yang perlu diselesaikan di sekitar.

9. Aspek refleksi dan pembelajaran bersama

Implementasi refleksi sesama guru menjadi sarana guru dan kepala sekolah untuk meneruskan tindak lanjut dari penemuan data dan evaluasi program sekolah. kegiatan belajar bersama dengan sesama guru juga menjadi kebiasaan yang layak untuk dilaksanakan oleh setiap pendidik.⁹⁸ SD Islam Umar Harun menerapkan program agenda refleksi bersama guru secara rutin setiap selesai KBM

⁹⁷ Abdullah Fatah, *Sistem Manajemen Komponen Pendidikan*, (Bandung: PT Rosdakarya, 2019). 187-189.

⁹⁸ Zainal Abidin, *Pengantar Refleksi Kerja Sama Antar Guru*, (Malang: Madani, 2018), 23-29.

dengan sistem saling memberikan refleksi dan evaluasi antar guru. Adapun program refleksi semua program dilaksanakan rutin setiap satu bulan sekali. Dalam kegiatan refleksi tersebut tidak hanya untuk memberikan kritik saran antar guru melainkan guru juga saling belajar satu sama lain.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kepala SD Islam Umar Harun sebagai pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dalam mengembangkan profesionalitas guru belajar dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Penerapan gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terlihat dari beberapa penerapan gaya dalam memimpin seperti luwes dalam hal otonomi, memiliki rasa kepercayaan yang tinggi kepada bawahan, komunikasi dilaksanakan secara terbuka, pemecahan masalah melalui kerja sama, terbuka menerima kritik dan saran, dan mengutamakan kerja sama kelompok.

Pengembangan profesionalitas guru belajar melalui gaya kepemimpinan demokratis kepala SD Islam Umar Harun menerapkan pengakuan prestasi guru belajar melalui tawaran tanggung jawab sesuai prestasi dan minat yang dimiliki guru belajar. Kepala SD Islam Umar Harun menggunakan komunikasi secara terbuka dalam memberikan pengarahan dan memotivasi guru. Melibatkan guru belajar dalam setiap diskusi dan pengambilan keputusan menjadi ciri khas kepemimpinan demokratis kepala SD Islam Umar Harun. Kepala SD Islam Umar Harun melibatkan guru belajar dalam diskusi dan menyampaikan pendapat dalam menentukan keputusan bersama. Beberapa upaya kepala SD Islam Umar Harun tersebut berjalan

sangat baik dan memiliki hasil yang maksimal dalam mengembangkan profesionalitas guru belajar dalam segala aspek.

Kepala sekolah beserta jajaran pemimpin lain berjejaring dengan kegiatan eksternal KGBN yang merupakan suatu wadah dalam mengembangkan profesionalitas bagi guru belajar SD Islam Umar Harun. Kegiatan tersebut terdiri dari TPN, TPL, dan TPD. Dalam KGBN terdapat ajang pengembangan *skill* menulis guru belajar melalui penulisan SKGB. Kepala SD Islam Umar Harun beserta jajaran kepemimpinan lainnya bekerja sama dengan lembaga pendidikan eksternal yakni SALAM Yogyakarta terkait konsep pembelajaran riset.

Dalam kepemimpinan kepala sekolah secara program internal menerapkan program TPS untuk berbagi pengalaman serta praktik baik hasil belajar ataupun keahlian guru di SD Islam Umar Harun. Kepala sekolah SD Islam Umar Harun juga memelopori dalam merencanakan program target bulanan guru belajar untuk membaca modul dan buku yang disepakati. Pertemuan rutin dilaksanakan sebulan sekali bersama kepala sekolah untuk berbagi isi bacaan baik modul maupun buku. Kepala SD Islam Umar Harun melibatkan *stakeholder* seperti komite sekolah sebagai sarana belajar guru dan pendamping fasilitas belajar anak

Hambatan kepala SD Islam Umar Harun dalam mengembangkan profesionalitas guru belajar adalah menjaga komitmen guru serta berpartisipasi

dalam kegiatan program guru belajar. Banyaknya guru dengan berbagai kesibukan di luar sekolah menjadi tantangan bagi kepala sekolah. Upaya solutif kepala SD Islam Umar Harun adalah berusaha menjadi pemimpin yang selalu menjadi teladan bagi rekan guru lain dengan mengikuti berbagai kegiatan dan pelatihan terkait pendidikan serta memantau hasil perkembangan belajar guru untuk digunakan sebagai bahan tindak lanjut hambatan yang ada.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, maka terdapat beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Sekolah

Kepala SD Islam Umar Harun Sarang Rembang diharapkan untuk membuat rencana program internal sebagai bentuk tindak lanjut terkait hasil yang didapatkan dari KGBN agar mampu mengembangkan profesionalitas guru belajar lebih optimal. Selain itu, Kepala sekolah dan jajaran kepemimpinan SD Islam Umar Harun diharapkan mampu membuat penilaian profesionalitas dan kinerja guru belajar secara tertulis agar mampu mendukung perkembangan profesionalitas guru belajar dalam implementasi Kurikulum Merdeka.

2. Bagi Guru

Bagi guru belajar SD Islam Umar Harun Sarang Rembang diharapkan mampu menjaga motivasi dan komitmen untuk selalu belajar

dalam mengembangkan profesionalitas guru belajar serta mampu menerapkan bentuk hasil belajar lebih maksimal dalam mewujudkan profesionalitas guru.

3. Bagi Peneliti Lain

Bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalitas guru belajar dalam implementasi Kurikulum Merdeka, diharapkan dapat meneliti gaya jejaring dalam TPN, TPD, dan TPL dalam rangka mengembangkan profesionalitas guru belajar.