



Eksplorasi Praktik Nilai-Nilai Kepemimpinan Asta Brata di Kabupaten Buleleng

Ni Luh Putu Risna Cahyani¹, Basilius Redan Werang², Ni Ketut Desia Trisiantari³

¹²³Fakultas Ilmu Pendidikan/Pendidikan Dasar, Universitas Pendidikan Ganesha

Alamat email: risna.cahyani@undiksha.ac.id

Abstract

This study aims to explore the implementation of Asta Brata leadership values by Elementary School Principals in Buleleng Regency, Bali. Asta Brata, derived from Hindu philosophy, emphasizes eight guiding principles that are in harmony with nature to create effective leadership practices. Using a qualitative case study approach, this study investigated the values upheld by school leaders through interviews with thirteen Principals from two educational clusters. Key findings revealed four main themes: Professional Ethics, Responsibility, Harmony, and Example. In particular, Professional Ethics emerged as the most widely practiced value, emphasizing fairness and accountability in leadership. These insights underscore the relevance of local cultural values in shaping effective school leadership, contributing to improved educational outcomes and fostering community support for school initiatives.

Keyword: Asta Brata, School Leadership, Leadership Values

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan nilai-nilai kepemimpinan Asta Brata oleh Kepala Sekolah Dasar Kabupaten Buleleng, Bali. Asta Brata, yang berasal dari filosofi Hindu, menekankan delapan prinsip panduan yang selaras dengan alam untuk menciptakan praktik kepemimpinan yang efektif. Dengan menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif, penelitian ini menyelidiki nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh para pemimpin sekolah melalui wawancara dengan tiga belas Kepala Sekolah dari dua kelompok pendidikan. Temuan utama mengungkapkan empat tema utama: Etika Profesional, Tanggung Jawab, Harmoni, dan Teladan. Khususnya, Etika Profesional muncul sebagai nilai yang paling banyak dipraktikkan, yang menekankan keadilan dan akuntabilitas dalam kepemimpinan. Wawasan ini menggarisbawahi relevansi nilai-nilai budaya lokal dalam membentuk kepemimpinan sekolah yang efektif, berkontribusi pada peningkatan hasil pendidikan dan mendorong dukungan masyarakat untuk inisiatif sekolah.

Kata Kunci: Asta Brata, Kepemimpinan Sekolah, Nilai-Nilai Asta Brata

Diterima: 06 November 2024 | Direvisi: 08 Desember 2024 | Disetujui: 21 Desember 2024

© 2024 Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiudin Sambas, Indonesia

Pendahuluan

Kepemimpinan adalah proses memimpin, mengelola, menggerakkan dan menjalankan organisasi menuju tujuan. Kepemimpinan juga berarti nilai-nilai atau values yang sulit untuk diukur karena berhubungan dengan proses mental dan kewibawaan. Pemimpin harus memiliki sesuatu yang lebih dari yang dipimpin supaya dapat dijadikan contoh, panutan, dan teladan bagi para anggotanya (Ayu & Adnyani, 2019). Puja dan Mahayasa (2021), mengatakan kepemimpinan dalam organisasi adalah sebuah proses di mana seorang pemimpin memengaruhi dan memberikan contoh kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif selalu berusaha membangun hubungan yang kuat dengan orang-orang di sekitarnya, mengembangkan tim kerja yang solid, dan menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan setiap individu yang berada di dalamnya dapat berkembang dan berkontribusi secara maksimal (Werang et al., 2019; Werang et al., 2022).

Ada banyak gaya kepemimpinan Kepala Sekolah yang dapat dijumpai dalam literatur, seperti gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan manajerial, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan situasional, gaya kepemimpinan transformational, dan gaya kepemimpinan pelayan. Semua gaya kepemimpinan ini mencerminkan pendekatan dan strategi yang berbeda dalam memimpin sebuah sekolah. Penelitian ini hanya berfokus pada gaya kepemimpinan berkearifan lokal Asta Brata, sebuah gaya kepemimpinan yang bersumber dari filsafat Hindu. Gaya kepemimpinan Asta Brata telah menjadi landasan yang kokoh bagi para kepala sekolah dasar di Bali dalam menjalankan kepemimpinannya.

Penelitian ini diorientasikan kepada upaya mengungkapkan nilai-nilai kepemimpinan Asta Brata dipraktikkan oleh para Kepala Sekolah Dasar di Bali dan bagaimana hal tersebut berkontribusi pada efektivitas sekolah dan keberhasilan siswa. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan wawasan tentang budaya dan nilai-nilai lokal yang memengaruhi praktik kepemimpinan di Bali, tetapi juga berpotensi memberikan kontribusi pada pemahaman kita tentang praktik kepemimpinan. Istilah Asta Brata berasal dari bahasa Sanskerta dan terdiri dari dua kata: 'Asta' yang berarti 'delapan' dan 'Brata' yang berarti 'perilaku' atau 'panduan'. Oleh karena itu, frasa 'Asta Brata' berarti 'delapan perilaku' atau 'delapan panduan' bagi seorang pemimpin. Asta Brata merujuk kepada delapan elemen alam yang melambangkan karakteristik kepemimpinan: bumi, matahari, api, laut, langit, udara, bulan, dan bintang (Andoko et al., 2022; Aryawan et al., 2024).

Penelitian tentang kepemimpinan Asta Brata telah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan fokus dan konteks yang beragam 1). Utama, (2023) meneliti Asta Brata dalam menghadapi era VUCA menggunakan metode kualitatif. Penelitian ini menemukan konsep VUCA Prime (Vision, Understanding, Clarity, Agile) sebagai alternatif positif serta relevansi Asta Brata sebagai pedoman kepemimpinan ideal. 2). Gelgel dan Lestawi, (2022) mengevaluasi pengaruh kepemimpinan Asta Brata terhadap kepuasan kerja di LPD Tabanan menggunakan analisis jalur. Subvariabel Indra Brata ditemukan memberikan pengaruh terbesar terhadap kepuasan kerja. 3). Akbar, (2021) menggunakan metode kepustakaan untuk menyoroti relevansi Asta Brata sebagai kepemimpinan ideal di era milenial. Penelitian ini menekankan pentingnya delapan karakteristik Asta Brata sebagai ciri kepemimpinan yang ideal. 4). Adnyani et al. (2019) menghubungkan Asta Brata dengan motivasi dan kinerja karyawan LPD di Badung menggunakan analisis SEM. Hasilnya menunjukkan kepemimpinan Asta Brata meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan secara signifikan. Penelitian memiliki kesamaan dengan studi sebelumnya, terutama dalam fokus pada Asta Brata sebagai dasar kepemimpinan. Namun, penelitian ini menekankan konteks spesifik penerapan nilai-nilai Asta Brata di sekolah dasar di

Buleleng. Perbedaan utama terletak pada pendekatan praktis dan lapangan, yang memberikan kontribusi unik dalam konteks pendidikan dasar di wilayah tersebut.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi nilai-nilai kepemimpinan Asta Brata yang paling sering dipraktikkan oleh para kepala sekolah khususnya di sekolah dasar di Kabupaten Buleleng. Menurut Koesoemadinata (2000), eksplorasi adalah sebuah kegiatan teknis ilmiah untuk mencari tahu suatu area, daerah, keadaan, ruang yang sebelumnya tidak diketahui keberadaan akan isinya. Dalam penelitian ini, eksplorasi digunakan untuk mendeskripsikan nilai-nilai dari kepemimpinan Asta Brata yang sering diterapkan oleh Kepala Sekolah di Kabupaten Buleleng Bali.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan menggunakan rancangan penelitian studi kasus. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan data deskriptif, baik berupa kata-kata lisan maupun tertulis dari orang-orang atau perilaku yang diamati (Sobri & Hadisaputra, 2021). Rancangan penelitian studi kasus merupakan salah satu jenis-jenis dari penelitian kualitatif. Studi kasus adalah sebuah eksplorasi dari “suatu sistem yang terikat” atau “suatu kasus/beragam kasus” yang dari waktu ke waktu melalui pengumpulan data yang mendalam serta melibatkan berbagai sumber informasi yang “kaya” dalam suatu konteks (Assyakurrohim et al., 2022). Pengumpulan data pada penelitian ini nantinya akan memberikan gambaran terkait bagaimana peran Kepala Sekolah dalam memimpin organisasinya kemudian merangkai suatu kesimpulan sebagai acuan bagi pembaca, khususnya kepala sekolah. Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Dasar Negeri Gugus V dan VII Kecamatan Buleleng, Kabupaten Buleleng, Provinsi Bali dengan jumlah Kepala Sekolah sebanyak 13 orang. Sumber data utama pada penelitian ini yaitu Kepala Sekolah pada masing-masing sekolah berdasarkan gugus yang dipilih peneliti sebagai sumber informasi/subjek. Metode pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah metode melalui wawancara. Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, yakni menggunakan pertanyaan yang sudah disiapkan sebelumnya. Analisis data merupakan proses mengorganisasikan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar untuk menjawab rumusan masalah yang sudah diajukan sebelumnya (Werang, 2020). Menurut Milles dan Huberman (dalam Hardani, 2020), gambaran proses teknik analisis data adalah dimulai dari aktivitas pengumpulan data, kemudian reduksi data, penyajian data, serta verifikasi data dan penarikan simpulan.

Hasil Penelitian

Fokus dari penelitian ini adalah pada nilai-nilai yang dipraktikkan dalam gaya kepemimpinan Asta Brata oleh para Kepala Sekolah, dengan sekolah-sekolah dasar di Gugus V dan VII Kecamatan Buleleng, Bali yang menjadi latar penelitian. Penelitian ini diarahkan oleh satu pertanyaan penelitian: “Nilai-nilai kepemimpinan Asta Brata apa sajakah yang diterapkan oleh para Kepala Sekolah di Gugus V dan VII Kecamatan Buleleng dalam kepemimpinan mereka?” Dari tanggapan para Kepala Sekolah peneliti menentukan empat tema utama yakni ‘Etika Profesional’ adalah tema pertama yang muncul dari hasil penelitian, diikuti oleh ‘Tanggung Jawab’ sebagai tema kedua, ‘Keharmonisan’ sebagai tema ketiga, dan ‘*Role-Model*’ sebagai tema keempat. Keempat tema ini disajikan secara naratif sebagai berikut:

Tema 1: Etika Profesional

Etika profesional adalah tema pertama yang muncul dari hasil penelitian ini. Etika profesional adalah sebuah prinsip dan nilai moral yang mengatur perilaku seseorang dalam lingkungan kerja atau profesi tertentu. Etika profesional muncul ketika ada kebutuhan untuk mengatur perilaku individu dalam lingkungan kerja. Beberapa kepala sekolah yang telah di wawancara memberikan tanggapan sebagai berikut.

- Informan 1 : Selalu berusaha bersikap adil untuk mendengarkan perkataan dari bawahan dan berusaha menyimpulkan hal-hal yang disampaikan dengan baik.
- Informan 4 : Sebagai pemimpin, saya selalu berusaha untuk tidak membedakan antara siswa mampu, siswa tidak mampu, guru, serta pegawai sekolah.
- Informan 7 : Sebagai seorang pemimpin harus memiliki keadilan, jiwa adil, kebijaksanaan, dan mampu mengayomi semua warga sekolah. Ketika ada masalah bisa mengambil kesimpulan tidak menyudutkan salah satu pihak.
- Informan 13 : Saya selalu berusaha untuk bersikap adil, artinya memperlakukan semua warga sekolah dengan setara tanpa terkecuali.

Tanggapan-tanggapan di atas menyoroti bahwa untuk menjadi seorang pemimpin harus memiliki etika profesional. Kemampuan etika profesional tersebut meliputi hal-hal sebagai berikut: (1) keadilan: bersikap adil dalam mengelola sekolah, tidak membedakan siswa dan guru, serta memperlakukan semua dengan setara; (2) kebijaksanaan: mampu mengayomi seluruh warga sekolah, tidak menyudutkan salah satu pihak.

Tema 2: Tanggung Jawab

Berdasarkan hasil analisis data, tema kedua yang muncul adalah tema tanggung jawab. Tanggung jawab dalam hal ini adalah kemampuan yang dimiliki pemimpin untuk mengambil alih kewajiban dan memastikan bahwa tujuan bersama akan tercapai dengan maksimal.

Terdapat dua kategori nilai-nilai yang yang dipraktikkan dalam gaya kepemimpinan Asta Brata yang berkaitan dengan tema ini. Kategori pertama adalah kesejahteraan. Ketika peneliti berdiskusi tentang bagaimana kepemimpinan para kepala sekolah dasar dalam mempraktikkan nilai-nilai kesejahteraan dalam proses kepemimpinana mereka, beberapa informan memberikan umpan balik sebagai berikut.

- Informan 9 : Sebagai Kepala Sekolah hendaknya kita mampu untuk menerapkan aspek bumi yakni memberikan ruang dan waktu pada guru apa yang menjadi kebutuhan dan berusaha untuk memenuhi hal tersebut.
- Informan 11 : Sebagai Kepala Sekolah salah satu nilai yang saya anggap penting adalah nilai tanggung jawab. Tanggung jawab yang dimaksud adalah mampu untuk kesejahteraan seluruh warga sekolah.

Kategori kedua yang muncul adalah kepemimpinan dalam aksi. Ketika peneliti bersama para Kepala Sekolah Dasar berbicara tentang bagaimana mereka mempraktikkan nilai-nilai kepemimpinan dalam aksi dari gaya kepemimpinan Asta Brata, para informan memberikan pendapat sebagai berikut.

- Informan 1 : Sebagai kepala sekolah, saya berusaha untuk bersikap bijaksana dalam memimpin seluruh warga sekolah. Bijaksana yang dimaksud adalah saya dapat membuat keputusan dengan baik serta memahami segala kebijakan yang berlaku.
- Informan 2 : Seorang pemimpin berarti harus bertanggung jawab terhadap sekolah yang dipimpin. Selain itu, Sebagai seorang kepala sekolah harus mampu membentuk visi sekolah yang jelas sesuai dengan tujuan pendidikan itu sendiri.
- Informan 6 : Sebagai seorang pemimpin harus bertanggung jawab dan membentuk visi sekolah yang jelas hal tersebut akan membuat bawahan merasa nyaman, aman dalam bekerja dan berinovasi karena jelas tujuan yang ingin dicapai.
- Informan 12 : Nilai-nilai kepemimpinan Asta Brata yang secara konsisten saya praktikkan adalah tanggung jawab. Artinya, bertanggung jawab terhadap sekolah yang dipimpin dan bertanggung jawab atas apa yang diperbuat.

Tanggapan-tanggapan para informan menggambarkan nilai-nilai tanggung jawab dari Asta Brata. Hasil penelitian ini mengungkapkan bagaimana para Kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Buleleng mempraktikkan nilai-nilai kepemimpinan Asta Brata. Salah satu temuan utama dalam tema ini adalah penerapan salah satu nilai dalam kepemimpinan Asta Brata yakni nilai bumi, dimana Kepala Sekolah diharapkan memberikan ruang dan waktu kepada Guru

untuk memenuhi kebutuhan mereka, sesuai dengan nilai bumi dalam Asta Brata yang berfokus memberikan dukungan serta stabilitas terhadap bawahannya.

Pada kategori kepemimpinan dalam aksi, salah satu informan menekankan bahwa seorang Kepala Sekolah harus mampu membuat keputusan dengan baik, memahami kebijakan yang berlaku, dan menunjukkan pentingnya kebijaksanaan dalam memimpin instansi. Kemudian, informan lain juga menyoroti pentingnya seorang pemimpin dalam membentuk visi sekolah yang jelas, karena visi yang jelas dapat memberikan arahan dan rasa aman bagi seluruh anggota seluruh untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Secara konsisten, Kepala Sekolah lain menegaskan bahwa tanggung jawab tidak hanya terbatas pada sekolah yang dipimpin, melainkan juga mencakup segala tindakan yang diambil oleh kepala sekolah.

Tema 3: Keharmonisan

Tema ketiga yang muncul dari hasil analisis data adalah keharmonisan. Keharmonisan terjadi ketika seseorang merasakan kedamaian dalam dirinya dan dengan orang lain yang ada di sekitarnya. Ada dua kategori nilai-nilai yang dipraktikkan dalam gaya kepemimpinan Asta Brata yang berkaitan dengan tema ini adalah 'cerdas secara emosional' dan 'menghargai keberagaman'. Ketika peneliti berbincang dengan Kepala Sekolah tentang bagaimana mereka mempraktikkan kategori pertama, beberapa informan memberikan komentar sebagai berikut.

- Informan 3 : Seorang pemimpin juga harus bisa menghadapi masalah dengan pikiran yang tenang serta dapat memberikan pencerahan atas apa yang terjadi di sekolah.
- Informan 13 : Sebagai seorang Kepala Sekolah saya selalu bersikap seperti bulan yang memiliki sifat lemah-lembut untuk menghadapi situasi sekolah yang sedikit keras.
- Informan 5 : Seorang kepala sekolah hendaknya mampu bersikap murah hati dan dermawan, dan bertanggung jawab agar dapat memimpin sekolah dengan maksimal. Seorang pemimpin juga hendaknya memiliki sikap yang adil dan berintegritas, sehingga warga sekolah merasa nyaman dan aman menjalankan tugas-tugasnya.
- Informan 3 : Menjadi seorang pemimpin juga harus bisa menerangi bawahan seperti memberikan kelembutan, ketenangan dalam menghadapi masalah, bersikap lembut pada bawahan.
- Informan 10 : Saya berusaha untuk menerapkan sikap terbuka melaksanakan tugas. Terbuka yang saya maksud disini adalah terbuka untuk menerima segala kritik yang diberikan oleh para guru dan tenaga kependidikan lainnya.

Dengan menerapkan hal tersebut, saya yakin akan tercipta suatu keharmonisan dalam organisasi yang saya pimpin.

- Informan 1 : Saya sebagai seorang Kepala Sekolah selalu berusaha untuk bersikap terbuka terhadap para guru dan pegawai serta terhadap semua hal yang menyangkut sekolah.
- Informan 8 : Sebagai seorang pemimpin saya harus memiliki sikap yang terbuka untuk menerima masukan-masukan serta tidak terlalu kaku dalam memimpin.
- Informan 12 : Seorang pemimpin perlu memiliki sikap terbuka sehingga kepemimpinan tidak terlalu tertutup.
- Informan 9 : Seorang pemimpin hendaknya bersifat fleksibel atau tidak kaku serta sebagai kepala sekolah hendaknya selalu berkolaborasi dan menjalin komunikasi yang baik dengan bawahannya. Selain itu, sebagai seorang pemimpin hendaknya saya selalu berusaha untuk bersikap fleksibel agar para Guru nyaman mengerjakan pekerjaan sekolah.

Kategori kedua adalah menghargai keberagaman. Ketika peneliti dan para Kepala Sekolah membahas tentang bagaimana mereka mempraktikkan nilai ini, beberapa informan memberikan komentar sebagai berikut.

- Informan 3 : Sebagai seorang pemimpin kita harus bersabar dalam menghadapi berbagai perubahan yang terjadi dalam sekolah, baik pada siswa, ataupun sesama pendidik.
- Informan 4 : Seorang pemimpin harus tangguh, stabil. Tidak setiap tindakan keputusan diambil secara pasti karena seorang pemimpin di liat dari asta brata, kesabaran dan ketenangan dari seoraang pemimpin adalah tujuan utama.
- Informan 7 : Seorang pemimpin harus memiliki kesabaran dan ketenangan dalam memimpin organisasi.

Komentar para informan di atas menekankan bahwa seorang pemimpin, terutama Kepala Sekolah, harus memiliki kecerdasan emosional yang kuat. Mereka harus memiliki kemampuan untuk mengatasi masalah dengan tenang, memberikan pencerahan, dan menjaga keadaan sekolah tetap damai. Untuk membuat sekolah aman dan nyaman bagi siswa, seorang pemimpin yang baik juga harus lemah-lembut, jujur, dermawan, dan dermawan. Selain itu, dianggap penting untuk menjadi fleksibel dalam memimpin dan terbuka untuk kritik dan saran. Selain itu, beberapa kepala sekolah juga menekankan betapa pentingnya untuk tetap sabar dan tenang saat menghadapi berbagai perubahan yang terjadi baik di antara pendidik maupun siswa.

Tema 4: *Role-Model*

Tema keempat yang muncul dari hasil analisis data adalah *'role-model'*. Ketika peneliti dan kepala sekolah berbincang tentang bagaimana kepala sekolah dasar mempraktikkan nilai *'role-model'*, beberapa peserta memberikan komentar sebagai berikut.

- Informan 4 : Seorang pemimpin harus disiplin, menghargai orang, dan tenang dalam menghadapi masalah akan menghasilkan nilai-nilai yang bagus.
- Informan 2 : Sebagai seorang Kepala Sekolah harus memiliki keteladanan. Karena yang menjadi dasar khususnya dipendidikan seperti slogan K.H Dewantara "*Ing Ngarso Suntolodo, Ing madya Mangun Karso, Tut Wuri Handayani*". Seorang pemimpin harus mampu memberikan keteladanan.
- Informan 12 : Nilai kepemimpinan Asta Brata yang saya terapkan adalah menjadi teladan dalam bersikap dan bertutur kata di sekolah sehingga bisa menjadi contoh yang baik.
- Informan 6 : Seorang pemimpin juga harus bisa terlibat langsung akan dekat dan mengetahui apa yang di alami bawahannya.
- Informan 7 : Seorang pemimpin harus bisa menjadi penengah ketika ada konflik. Seorang pemimpin harus menjadi penengah, ketika ada masalah bisa mengambil kesimpulan tidak menyudutkan salah satu pihak.
- Informan 13 : Sebagai seorang pemimpin, saya juga berusaha menjadi penerangan dalam kegelapan, sehingga dapat menyejukkan hati warga sekolah.
- Informan 5 : Sebagai pemimpin harus memiliki sikap semangat sehingga mampu diikuti oleh guru dan siswa.
- Informan 11 : Sebagai seorang Kepala Sekolah hendaknya selalu memberikan motivasi kepada bawahan. Hal yang paling penting adalah jadilah seorang pemimpin yang semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.
- Informan 10 : Sebagai kepala sekolah sudah seharusnya memberikan semangat dan motivasi kepada para guru dan juga para siswa.

Komentar para informan di atas bahwa prinsip keteladanan, disiplin, keterlibatan langsung, dan kemampuan untuk memberikan inspirasi kepada bawahan sangat memengaruhi kepemimpinan seorang Kepala Sekolah. Salah satu informan juga menekankan Kepala Sekolah harus menjadi contoh yang baik dalam berbicara dan bertindak sesuai dengan prinsip kepemimpinan Asta Brata dan slogan K.H. Dewantara, "*Ing Ngarso Suntutodo, Ing Madya Mangun Karso, Tut Wuri Handayani*." Seorang pemimpin dapat mendapatkan penghormatan dari siswa dan menanamkan nilai-nilai positif di sekolah dengan disiplin dan keteladanan. Selain itu, informan juga menyoroti sebagai pemimpin yang baik harus terlibat secara langsung dalam kehidupan kerjanya, memahami kesulitan mereka, dan menjadi penengah yang adil

untuk menyelesaikan perselisihan. Hal ini menghasilkan hubungan yang lebih kuat dan kerja sama yang lebih harmonis di dalam organisasi. Kepala Sekolah juga diharapkan dapat memberikan inspirasi dan motivasi kepada Guru dan Siswa.

Diskusi

Kepemimpinan dalam penelitian ini merujuk kepada Kepala Sekolah. Pemimpin sekolah merupakan komponen sekolah yang sangat menentukan tingkat efektivitas sekolah. Ada banyak penelitian yang memperlihatkan peran Kepala Sekolah sebagai 'kunci' mengantarkan sekolah memasuki pintu kesuksesan. Kepala Sekolah tidak hanya dituntut untuk menguasai pengetahuan dan keterampilan pedagogis tetapi juga dituntut untuk menciptakan kondisi sekolah yang kondusif dan membuka kesempatan pengembangan diri bagi para guru (Sarang et al., 2019). Kepala Sekolah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun, tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat (Minsih et al., 2019).

Kepala Sekolah berperan sebagai pemimpin dalam proses pembelajaran di sekolah. Secara umum, Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai individu yang bertanggung jawab memimpin penyelenggaraan pendidikan formal di satuan pendidikan, yakni sekolah. Sebagai tonggak utama, Kepala Sekolah berkontribusi pada pelaksanaan pendidikan yang berkualitas. Dalam kapasitasnya sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki peran aktif, terutama dalam hal memenuhi kebutuhan pendidik, peserta didik, serta sekolah secara keseluruhan (Julaiha, 2019). Kepala Sekolah sebagai motivator tidak selalu memberikan motivasi, namun mendorong para guru untuk melakukan pengembangan diri dengan mengikuti berbagai diklat dan pelatihan, agar guru tersebut termotivasi dalam kegiatan pengembangan diri tersebut (Angga & Iskandar, 2022).

Penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan Asta Brata, sebuah gaya kepemimpinan yang berakar dari filsafat Hindu dan merupakan tradisi yang dipraktikkan secara turun temurun. Asta Brata merupakan delapan bentuk etika kepemimpinan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin untuk menjalankan tugas dan kewajibannya (Putu et al., 2021). Seperti yang sudah dipaparkan sebelumnya, fokus dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan nilai-nilai kepemimpinan Asta Brata yang sering diterapkan oleh para Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Buleleng. Hasil dari penelitian ini menempatkan tema 'etika profesional' sebagai nilai yang paling banyak dipraktikkan dalam gaya kepemimpinan Asta Brata, diikuti oleh 'tanggung jawab', 'keharmonisan', dan '*role-model*'. Etika profesional adalah seperangkat prinsip dan standar moral yang mengatur perilaku individu dalam menjalankan profesinya, bertujuan untuk menjaga integritas, kepercayaan, dan tanggung jawab terhadap klien, masyarakat, dan kolega profesional (Handika et al., 2024). Pentingnya etika profesional

juga dibahas dalam konteks pendidikan, di mana Kepala Sekolah sebagai tenaga profesional harus memahami dan menerapkan etika dalam proses pembelajaran (Eliza et al., 2022). Dalam kepemimpinan Asta Brata, tema etika profesional mengacu pada aspek 'matahari' yang dilambangkan dengan nilai 'keadilan' yang selalu memberikan keseimbangan terhadap lingkungan kerjanya.

Seperti 'matahari' menjadi seorang pemimpin yang baik haruslah memiliki sifat dan sikap seperti matahari (surya) yang mampu memberi keadilan, semangat dan kekuatan yang penuh dinamika serta menjadi sumber energi bagi bumi pertiwi. Sifat matahari berarti sabar dalam bekerja, tajam, terarah dan tanpa pamrih. Semua yang dijemur pasti kena sinarnya, tetapi tidak dengan serta merta langsung dikeringkan. Jalannya terarah dan luwes. Tujuannya agar setiap manusia sabar dan tidak sulit dalam mengupayakan rejeki. Sebagai seorang Kepala Sekolah, menjadi matahari juga berarti menjadi inspirasi bagi bawahannya, ibarat matahari yang selalu menyinari alam semesta (Sunny et al., 2018). Hasil penelitian menunjukkan adanya nilai keadilan dalam kepemimpinan mereka. Sebagai Kepala Sekolah berusaha untuk bersikap adil dalam memperlakukan semua warga sekolah tanpa membedakan, baik itu antara guru, siswa, maupun pegawai lainnya. Para Kepala Sekolah juga berusaha mendengarkan dan mempertimbangkan pendapat dari semua pihak dan menyelesaikan masalah dengan bijaksana, tanpa berpihak atau menyudutkan satu pihak tertentu. Kepala Sekolah yang adil secara teratur menunjukkan sikap mendengarkan semua pendapat, memperlakukan warga sekolah dengan setara, dan mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan yang bijaksana dan tidak memihak.

Nilai kedua dari gaya kepemimpinan Asta Brata yang dipraktikkan oleh para Kepala Sekolah di Kabupaten Buleleng, Bali, Indonesia adalah 'tanggung jawab'. Dalam konteks gaya kepemimpinan Asta Brata, nilai 'tanggung jawab' disimbolkan dengan aspek 'bumi' yang memiliki sifat kuat, murah hati, dan tangguh (Akbar et al., 2021). Sebagai 'bumi' yang menggambarkan bahwa seorang pemimpin harus meneladani sifat bumi yang kuat, kaya dan murah hati. Artinya seorang pemimpin haruslah tangguh, tidak mudah mengeluh serta siap untuk mengabdikan diri apapun resikonya (Kurniawan, 2019). Pemimpin yang memiliki watak bumi akan mendorong dirinya untuk selalu peduli terhadap sesama. Hal ini didasarkan pada analogi bumi yang menjadi tempat tumbuh berbagai tanaman yang memberi manfaat kepada manusia. Bumi memiliki filosofi dapat menampung seluruh makhluk hidup dan seluruh aspirasi masyarakat.

Tanggung jawab adalah dasar penting dalam kepemimpinan yang efektif. Seorang pemimpin yang bertanggung jawab memastikan bahwa setiap keputusan dan tindakan yang diambil berdampak positif dan menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat. Dengan tanggung jawab sebagai dasar, seorang pemimpin tidak hanya menjaga kepercayaan yang

diberikan oleh anggotanya, tetapi juga berkomitmen untuk memberikan yang terbaik demi tercapainya tujuan bersama dan kesejahteraan komunitas. Kepala Sekolah mengawasi semua kegiatan pendidikan sekolah dengan tujuan untuk mencapai prestasi akademik siswa (Permatasari et al., 2022). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Sekolah menerapkan nilai tanggung jawab dalam kepemimpinan Asta Brata dalam berbagai cara. Sebagian besar informan mengatakan bahwa nilai tanggung jawab ini terlihat pada upaya Kepala Sekolah untuk menjaga kesejahteraan semua siswa sekolah. Kepala sekolah juga bertanggung jawab atas keberhasilan visi sekolah yang jelas, yang menciptakan suasana yang nyaman dan aman di antara pendidik dan karyawan, sehingga mereka memiliki kebebasan yang lebih besar untuk mengembangkan ide-ide baru dan membantu mencapai tujuan pendidikan. Para informan menunjukkan bahwa nilai utama adalah tanggung jawab, yang mencakup tanggung jawab secara pribadi dan institusional.

Nilai ketiga dari gaya kepemimpinan Asta Brata yang dipraktikkan oleh para Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Buleleng, Bali adalah 'keharmonisan'. Keharmonisan dalam kepemimpinan mencakup upaya menciptakan lingkungan kerja yang selaras, serasi, dan mendukung pencapaian tujuan bersama (Ronny, 2013). Harmoni berarti merangkul perdamaian, peduli terhadap kelestarian lingkungan, dan membangun kesetaraan sosial (Wong, 2020). Dalam konteks gaya kepemimpinan Asta Brata, nilai ini dilambangkan dengan aspek 'bulan' yang selalu memberikan pencerahan di tengah kegelapan. Bulan memberikan cahaya yang tenang dan damai di dalam kegelapan malam. Seperti bulan, kepala sekolah harusnya menjadi 'tiang cahaya' yang memberikan 'pencerahan' dan 'harapan' bagi segenap warga sekolah yang berada dalam pusaran kegelapan karena terbelit berbagai permasalahan kehidupan.

Hasil penelitian dari tema keharmonisan dalam kepemimpinan Asta Brata menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mempraktikkan nilai keharmonisan mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung. Keharmonisan ini tercermin dari kemampuan pemimpin untuk bersikap terbuka, fleksibel, dan mampu bekerja sama secara kolaboratif dengan para guru dan staf. Para kepala sekolah yang bersikap terbuka dan menerima kritik juga menciptakan suasana kepercayaan, di mana warga sekolah merasa didengar dan dihargai, sehingga tercipta keharmonisan dan iklim kerja yang kondusif. Selain itu, kualitas seperti ketenangan, kesabaran, dan kelembutan, yang diungkapkan beberapa informan, memperkuat keharmonisan dengan cara memberikan rasa aman dan nyaman bagi para guru dan siswa (Sumaryana, 2010). Sikap murah hati, adil, dan lemah lembut yang dimiliki oleh Kepala Sekolah juga membantu dalam memperkuat hubungan yang harmonis dan stabil di sekolah. Keharmonisan dalam kepemimpinan pada akhirnya menciptakan iklim yang

mendukung pertumbuhan, inovasi, dan kesejahteraan warga sekolah, yang semuanya mendukung pencapaian visi dan misi sekolah.

Nilai keempat dari gaya kepemimpinan Asta Brata yang dipraktikkan oleh para kepala sekolah dasar di Kabupaten Buleleng, Bali adalah *'role model'*. *Role model* mengacu pada perilaku yang diharapkan oleh orang lain dari seseorang yang menduduki status tertentu (Rifayanti et al., 2018). Dalam konteks gaya kepemimpinan Asta Brata, nilai *'role-model'* mengacu pada nilai *'keteladanan'* yang dilambangkan sebagai aspek *'matahari'*. Seperti matahari yang memberikan energi kehidupan kepada semua makhluk hidup dan bersinar untuk semua makhluk hidup tanpa membedakan yang kuat dan lemah, yang kaya dan miskin. Matahari merupakan sumber kehidupan yang menyinari tanpa pilih-pilih, menyibak kegelapan dan memberi kehidupan alam semesta. Artinya seorang pemimpin haruslah mampu memberi kekuatan atau power kepada orang lain, membimbing dan mendidik anggotanya agar terhindar dari gelapnya kebodohan tanpa pilih kasih (Kobalen & Faisal Bakti, 2019).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Sekolah yang menerapkan nilai-nilai kepemimpinan Asta Brata dan semboyan pendidikan K.H. Dewantara ("*Ing Ngarso Sung Tulodo, Ing Madya Mangun Karso, Tut Wuri Handayani*") mampu menciptakan lingkungan sekolah yang inspiratif dan motivatif. Kepemimpinan yang baik tercermin melalui keteladanan, disiplin, keterlibatan langsung, serta keterampilan memediasi konflik. Kepala Sekolah yang menjadi contoh dalam sikap, tutur kata, dan semangat akan menjadi panutan bagi guru dan siswa, serta memotivasi mereka untuk berkontribusi lebih baik dalam proses pendidikan. Kepala Sekolah yang mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan Asta Brata, seperti keteladanan dan tanggung jawab, dapat menciptakan lingkungan sekolah yang lebih harmonis dan produktif. Hal ini juga tercermin dalam penelitian yang menunjukkan pentingnya Kepala Sekolah menjadi teladan dalam tindakan dan perkataan, sehingga dapat memotivasi guru dan siswa untuk mencapai tujuan bersama dengan komitmen dan kedisiplinan yang tinggi (Risadiana, 2023).

Sebagai kesimpulan menekankan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah sangat berperan dalam keberhasilan institusi pendidikan. Kepala Sekolah bukan hanya pemimpin administratif, melainkan kunci yang menentukan efektivitas sekolah melalui pengembangan lingkungan yang kondusif dan motivasi terhadap guru dan siswa Implementasi nilai-nilai ini terlihat pada komitmen kepala sekolah dalam mendukung pengembangan diri guru, menghadirkan suasana kerja yang harmonis, dan menyediakan ruang untuk berinovasi. Kepemimpinan yang efektif juga menciptakan iklim kerja yang positif, meningkatkan kepercayaan warga sekolah, dan memfasilitasi pencapaian visi bersama demi pendidikan berkualitas. Kepala Sekolah yang menjadi teladan dalam tindakan dan tutur kata akan mampu membangun motivasi, disiplin, serta kolaborasi yang tinggi, yang berkontribusi pada kesuksesan dan kesejahteraan komunitas sekolah.

Simpulan

Penelitian ini menemukan bahwa Kepala Sekolah memiliki peran penting dalam kesuksesan dan efektivitas institusi pendidikan. Kepala Sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas administrasi, tetapi mereka juga bertanggung jawab untuk membuat lingkungan belajar yang baik, membuat guru dan siswa merasa termotivasi, dan mendorong pendidikan yang baik. Kepala Sekolah dapat meningkatkan suasana kerja yang positif, meningkatkan kepercayaan warga sekolah, dan memberikan ruang untuk inovasi dan pengembangan diri dengan menerapkan nilai-nilai Asta Brata, seperti etika profesional, tanggung jawab, keharmonisan, dan *role-model*. Melalui keteladanan, disiplin, dan keterlibatan langsung kepala sekolah, kepemimpinan yang efektif berkontribusi pada keberhasilan visi sekolah. Oleh karena itu, Kepala Sekolah yang menerapkan prinsip-prinsip Asta Brata akan memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik dengan membangun kerja sama, semangat, dan kesejahteraan dalam komunitas sekolah.

Daftar Pustaka

- Adnyani, I G. A. D., Widagda, I G. A. N. J., Yasa, N. N. K. & Rahmayanti, P. L. D. (2019). The Role of Work Motivation to Mediate Asta Brata Leadership on Employee Performance (Study on LPD Employees in Badung Regency). *Journal of Business Management and Economic Research*, 3(10), 48-66. http://www.jobmer.org/2019/vol3_issue10_article4_full_text.pdf
- Akbar, A. F. (2021). Relevansi Ajaran Kepemimpinan Belandaskan Filosofis Asta Bratha di Era Milenial. In *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series*, 5 (1), 63-71. <https://doi.org/10.20961/shes.v5i1.57774>
- Andoko, B. W., Haryono, S., Wahyuningsih, S. H., Purnomo, E. P., & Fadhlurrohman, M. I. (2022). The Study of Literature Review: Local leadership in the Java Culture Perspective "Asta Brata" in Organizations. *Webology*, 19(1), 2731-2747. <https://doi.org/10.14704/web/v19i1/web19182>
- Angga, A., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 5295-5301. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2918>
- Aryawan, I. W., Agung, A. A. G., Sulindawati, N. L. G. E. & Werang, B. R. (2024). Exploring the Effect of Interpersonal Communication, Conflict Management, Asta Brata Leadership Style, and Motivation on Job Satisfaction of Teachers. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 14(2), 331-339. <https://doi.org/10.47750/pegegog.14.02.39>
- Assyakurrohim, D., Ikham, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Metode Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 1-9. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1951>
- Ayu & Adnyani. (2019). Studi Pada Karyawan LPD di Kabupaten Badung. *Jurnal Penelitian Manajemen Bisnis*. 3(10), 48-66. <https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.162>

- Eliza, D., Rifa, N., Astuti, Y., & Putri, A. D. (2022). Mengenal Etika dan Etiket Guru Profesional Pendidikan Anak Usia Dini di Indonesia dan Luar Negeri. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(3), 4266–4278. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i3.2773>
- Fitri, A. A., & Permatasari, T. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 2(1), 669-677.
- Gelgel, I. P., & Lestawi, I. N. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Asta Brata Terhadap Kepuasan Kerja Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kabupaten Tabanan. *International Journal of Hindu Science and Religious Studies*, 6(2).
- Handika, R. A., Istikhoratun, T., & Buchori, L. (2024). Kajian Peranan dan Penerapan Kode Etik Profesi Keinsinyuran dalam Praktik Pekerjaan Bidang Sipil dan Lingkungan di Indonesia untuk Meningkatkan Efisiensi dan Perlindungan Keselamatan Kerja. 2(3), 201–211.
- Hardani, H. A., Ustiawaty, J., Utami, F. E., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Sukmana, D. J. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif*. In Revista Brasileira de Linguística Aplicada, 5 (1).
- Julaiha, S. (2019). Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6(3), 179–190. <https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1734>
- Kobalen, A. S., & Faisal Bakti, A. (2019). Good Clean Governance (GCG) dalam Kepemimpinan Basuki Tjahaja Purnama (AHOK) Sebagai Gubernur DKI Jakarta ditinjau dari Perspektif Asta Brata. 4(1), 4–5. <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jkpp>
- Kurniawan, A. F. (2019). Falsafah Kepemimpinan Pendidikan (Hasta Brata sebagai Basis Kepemimpinan Pendidikan). *Ri'ayah: Jurnal Sosial dan Keagamaan*, 4(02), 194-207.
- Minsih, M., Rusnilawati, R., & Mujahid, I. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar. *Profesi Pendidikan Dasar*, 1(1), 29–40. <https://doi.org/10.23917/ppd.v1i1.8467>
- Muchlip, C. M., & Mujanah, S. (2023). Asta Brata Leadership in Building Public Trust to Realize Polri Presisi at Polres Tuban. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*. <https://doi.org/10.47191/jefms/v6-i3-05>
- Puja, I. M. S., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Relevansi Kepemimpinan Hindu dalam Organisasi di Era Milenium. *Widya Manajemen*, 3 (2), 186-203. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v3i2.1760>
- Purwaningrat, E. A., Muliati, N. K. & Oktarini, L. N. (2023). The Role of Asta Brata Leadership on MSME Performance during Pandemic, Financial Literacy Moderating. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*, 10(1), 25-36. <https://doi.org/10.22225/jj.10.1.2023.25-36>
- Putu, N., Merliana, E., & Nyoman, N. (2021). E-Leadership Dalam Kepemimpinan Hindu di Era Digital. <https://prosiding.iahntp.ac.id>
- Rifayanti, R., Saputri, A., Arake, A. K., & Astuti, W. (2018). Peran Role Model dalam Membentuk Perilaku Pro-Lingkungan. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 7(2), 12-23.
- Risadiana, M. D & Agung, A.A.G. (2023). Determinasi Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja, Komitmen Organisasional, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Denpasar. *Jurnal Administrastrasi Pendidikan*, 14(1), 11–12.

- Ronny, P., & Mahendra, A. (2013). Tri Hita Karana Sebagai Landasan Memperkuat Kepemimpinan Pancasila. Seminar Nasional Inobali Inovasi Baru Dalam Penelitian Sains, Teknologi Dan Humaniora. 222 (3), 222–228.
- Sarang, R. K., Werang, B. R., & Irianto, O. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru: Sebuah Survey. *Musamus Journal of Primary Education*, 2(1), 24–31. <https://doi.org/10.35724/musjpe.v2i1.1586>
- Summaryana, A. (2010). Harmonisasi Mencapai Sasaran Organisasi.
- Sunny, M. P. (2018). Pentingnya Penerapan Etika Kepemimpinan Hindu di Bali Berlandaskan Asta Brata Dengan Berbasis Tri Hita Karana. 1 (2).
- Sunny, P. (2018). Pentingnya Penerapan Etika Kepemimpinan Hindu di Bali Berlandaskan Asta Brata dengan Berbasis Tri Hita Karana, 23(10), 4–5. <https://doi.org/10.1055/s-0036-1595428>.
- Trisnawati, L. D. E. & Sari, D. K. K. (2023). Peran Gaya Kepemimpinan Asta Brata dalam Meningkatkan Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bali Taman. *Jurnal Artha Satya Dharma*, 16(2), 38–47. <https://doi.org/10.55822/asd.v16i2.302>
- Utama, H. F. (2023). Pandangan Hidup Kejawen (Asta Brata) Sebagai Konsep Kepemimpinan di Era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity). *Satwika : Kajian Ilmu Budaya Dan Perubahan Sosial*, 7(1), 237–245. <https://doi.org/10.22219/satwika.v7i1.24056>
- Utama, H. F. (2023). Pandangan Hidup Kejawen (Asta Brata) Sebagai Konsep Kepemimpinan di Era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity). *Satwika : Kajian Ilmu Budaya Dan Perubahan Sosial*, 7(1), 237–245. <https://doi.org/10.22219/satwika.v7i1.24056>
- Werang, B. R. (2020). *Pendekatan Kuantitatif dalam Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Werang, B. R., Agung, A. A. G., Jampel, I. N., Sujana, I. W., & Asaloei, S. I. (2023). Exploring The Outside-The-Box Leadership of an Indonesian School Principal: A qualitative Case Study. *Cogent Education*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2255091>
- Werang, B. R., Agung, A.A.G. & Hurit, A. A. (2019). Increasing Teacher Attendance in Indonesia: A Longitudinal Study in the Remote Elementary Schools of Southern Papua'. *International Journal of Management in Education*, 13(2), 133–155. <https://doi.org/10.1504/IJMIE.2019.098188>
- Werang, B. R., Wea, D., & Wolomasi, A. K. (2022). Working Conditions of Indonesian Remote Elementary School Teachers: A Qualitative Case Study in Southern Papua. *The Qualitative Report*, 27(11), 2446–2468. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2022.5834>