



Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Lonto Leok di Taman Kanak-Kanak

Priska Benedikta Jenahat, Kadek Rihendra Dantes², dan I Putu Wisna Ariawan³

^{1,2,3}Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Ganesha

ABSTRAK. *Harus diakui bahwa kepemimpinan kepala sekolah amat memengaruhi kemajuan sebuah lembaga pendidikan. Penelitian ini penting dan berbeda dari yang lain karena menonjolkan peran kepala sekolah dalam mengelola sekolah dengan merujuk pada budaya lonto leok. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah kualitatif, yaitu mengumpulkan data melalui wawancara, observasi dan analisis. Informan dalam penelitian ini adalah para ketua Yayasan, para kepala Sekolah, para guru, para orangtua dan tokoh adat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan pengelolaan sekolah yang berkualitas, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, antara lain: pentingnya keterbukaan dalam mengelola TK, kesediaan untuk saling mendengarkan, pentingnya kerja sama, keterkaitan karakteristik antara kepala sekolah dan para guru dan pentingnya budaya lonto leok. Dengan hasil penelitian ini, kepala sekolah diharapkan bisa menerapkan nilai-nilai lonto leok di sekolah, sehingga bisa menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih inklusif dan kolaboratif. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih segar terkait urgensi pengintegrasian nilai-nilai budaya lokal dalam praksis kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini menunjukkan pentingnya integrasi nilai-nilai budaya lokal dalam kepemimpinan pendidikan anak usia dini untuk meningkatkan efektivitas dan harmoni lingkungan sekolah.*

Kata Kunci : *Kepala Sekolah; Kepemimpinan; Lonto Leok; Taman Kanak-Kanak*

ABSTRACT. *It must be admitted that the leadership of the principal greatly influences the progress of an educational institution. This study is important and different from others because it highlights the role of the principal in managing the school by referring to the lonto leok culture. The method used in the study is qualitative, namely collecting data through interviews, observations and analysis. The informants in this study were the heads of the Foundation, the principals, teachers, parents and traditional leaders. The results of the study indicate that to improve quality school management, there are several things that need to be considered, including: the importance of openness in managing kindergartens, the willingness to listen to each other, the importance of cooperation, the relationship between the characteristics of the principal and teachers and the importance of the lonto leok culture. With the results of this study, principals are expected to be able to apply the values of lonto leok in schools, so that they can create a more inclusive and collaborative educational environment. This study is also expected to provide fresher insights regarding the urgency of integrating local cultural values in the leadership practices of principals. This study shows the importance of integrating local cultural values in early childhood education leadership to improve the effectiveness and harmony of the school environment.*

Keyword : *Principal; Leadership; Lonto Leok; Kindergarten*

Copyright (c) 2025 Priska Benedikta Jenahat dkk.

✉ Corresponding author : Priska Benedikta Jenahat

Email Address : priskajenahat87@gmail.com

Received 11 Maret 2025, Accepted 30 April 2025, Published 30 April 2025

PENDAHULUAN

Dari wawancara awal yang dilakukan peneliti, ditemukan bahwa pengelolaan beberapa Taman Kanak-Kanak (selanjutnya disebut TK) di kota Ruteng Kabupaten Manggarai-NTT, masih kurang maksimal. Hal ini terjadi karena kurangnya komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan para guru dan para ketua yayasan, kurangnya keterbukaan, kurang kerendahan hati, kurangnya kesediaan saling mendengarkan dan tidak mau berinovasi. Inilah yang membuat peneliti mengambil kesimpulan sementara bahwa kepala sekolah perlu menerapkan kepemimpinan berbasis budaya *lonto leok* dalam mengatasi berbagai persoalan tersebut.

Untuk mewujudkan hal ini, kepala sekolah perlu memahami bahwa penyelenggaraan pendidikan merupakan suatu aspek mendasar dalam mengembangkan individu ataupun masyarakat kearah yang lebih baik [1]. Karenanya, dia mesti memiliki kualifikasi personal. Kepala sekolah harus memosisikan diri sebagai simbol yang menentukan peningkatan mutu sekolah. Kepala sekolah harus bisa mengambil keputusan tepat agar bisa membantu meningkatkan mutu sekolah. Ini perlu dilakukan, sebab kualitas pendidikan tidak terlepas dari kinerja dalam melakukan proses belajar mengajar [2]. Kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan melakukan perencanaan. Perencanaan yang tidak tersistematis tidak akan menghasilkan lembaga pendidikan yang baik. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, diperlukan berbagai terobosan, baik dalam pengembangan kurikulum, inovasi pembelajaran, dan pemenuhan sarana serta prasarana pendidikan [3].

Namun demikian, kemampuan memetakan persoalan di sekolah juga harus diimbangi dengan kemampuan untuk melakukan pendekatan efektif dengan para guru, maka gurunya tidak akan bisa mendengarkan kepala sekolah. Hal seperti inilah yang juga terjadi dengan beberapa Kepala Taman Kanak-Kanak (selanjutnya disingkat TK) di kota Ruteng. Kepala sekolah memang bisa “mendiagnosa” berbagai persoalan yang dialami oleh sekolah secara umum, maupun yang dialami oleh para guru dan siswa pada khususnya. Misalnya saja, kepala sekolah bisa memetakan faktor-faktor yang menyebabkan kinerja para gurunya kurang baik. Kepala sekolah tahu bahwa ada guru yang kurang disiplin, kurang memiliki kerendahan hati untuk mendengarkan dan relasi di antara para gurunya kurang kompak. Kepala sekolah menyadari bahwa ada guru yang kurang terbuka, kurang tertib administrasi dan berbagai persoalan lainnya. Namun, pendekatan dan komunikasi yang kurang efektif, menghambat harapannya untuk mengelola sekolah menjadi lebih baik. Apalagi di sekolah TK, pasti membutuhkan pola kemampuan yang ekstra, di mana para guru dituntut untuk memahami perilaku anak-anak yang memang masih dalam tahap awal perkembangan dan merupakan suatu periode emas dalam keseluruhan hidup mereka. Penting untuk diketahui bahwa pembentukan diri siswa tidak hanya ditentukan berdasarkan kesuksesan prestasi belajar. Namun, juga tingkah laku siswa yang semakin menjadi manusia yang baik [4].

Sebagaimana pedoman yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi Republik Indonesia, tentang Pengembangan Bukti Baik Karya KSPSTK Nusantara (Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, dan Tenaga Kependidikan) Kepala Taman Kanak-kanak (2024:2): “TK hendaknya dipandu oleh

kepala sekolah dan guru yang memahami tentang anak usia dini dan cara belajarnya, sehingga dapat memberikan stimulasi psikososial yang tepat. Salah satu bentuk stimulasi tersebut adalah tersedianya ragam kegiatan main yang tepat dengan berbagai alat permainan edukatif yang sesuai". Hal semacam ini, selain membutuhkan guru-guru yang kreatif, inovatif dan modifikatif, juga mengandaikan situasi sekolah yang kondusif, harmonis, terbuka, saling percaya, saling terbuka, saling memberi koreksi dan saling memperhatikan. Ini semua mesti didukung dengan pedoman yang sistematis, sebab Suatu pendidikan dapat berjalan dengan baik apabila dalam pelaksanaannya terdapat pedoman dan panduan sebagai alat perencanaan dan persiapan dalam pelaksanaannya [5]. Perhatian terhadap hal ini amat penting, sebab kinerja mengajar guru tidak hanya mencakup penyampaian pengajaran, tetapi juga penanaman hubungan yang bermakna dengan siswa, kolega, dan pemangku kepentingan, yang mencerminkan aspek relasional yang melekat dalam profesi guru [6].

Pendekatan berbasis budaya *Lonto Leok* amatlah relevan dan kontekstual untuk meningkatkan mutu sekolah. Dikatakan demikian, karena budaya *Lonto Leok* adalah sebuah metode pemecahan masalah dalam budaya Manggarai, yang mengutamakan kerja sama, dialog, saling menerima kritikan, rendah hati, saling mendengarkan, saling mengalah, saling terbuka, kerja keras, koordinatif dan berbagai keutamaan lainnya. Budaya *Lonto Leok* mengikuti ungkapan dalam bahasa Manggarai: *Nai ca anggiti, tuka ca leleng, cama lewang ngger pe'ang, cawa po'e ngger ono* (artinya: sehati dan sesuara, bekerja sama, saling membantu, saling meringankan masalah, berat sama dipikul dan ringan sama dijinjing). Hal ini didukung oleh kenyataan bahwa pada umumnya, kepala sekolah dan para guru TK yang berada di kota Ruteng adalah orang-orang yang berasal dari latar belakang budaya Manggarai. Mereka sudah memahami budaya Manggarai terutama budaya *Lonto Leok*. Budaya *Lonto Leok* tidak hanya memiliki nilai yang amat luhur, tetapi juga "mewajibkan" semua orang Manggarai untuk mengikutinya. Budaya *Lonto Leok* mengutamakan keterbukaan, saling mendengarkan, siap berdebat dan tidak mementingkan ego. Budaya *Lonto Leok* berusaha untuk tidak emosional, tetapi selalu menggali substansi.

Dalam budaya *Lonto Leok* nilai demokrasi dan musyawarah untuk mufakat, dikedepankan. Semua orang memiliki hak dan porsi yang sama untuk berbicara. Karena itulah ketika kemudian ada kesimpulan bersama, maka kesimpulan itu wajib ditaati. Kesimpulan itu bersifat otoritatif dan tidak boleh ada yang melanggarnya, termasuk yang berkaitan dengan pengelolaan sekolah, tetap mengutamakan kerja sama dengan para guru. Kesimpulan seperti ini juga penting untuk disampaikan kepada para siswa sehingga mereka memiliki karakter yang kuat dan melakukannya. Dikatakan demikian, karena mereka tidak hanya bertanggung jawab untuk memberikan materi pendidikan tetapi juga untuk membentuk karakter dan membimbing pengembangan siswa [7].

Adapun penelitian yang relevan adalah: *pertama*, Habur: Model "Lonto Leok" dalam Katekese Kontekstual Manggarai [8]. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menjadikan budaya *lontok leok* sebagai titik pijak untuk membahas tema yang menjadi tujuan penelitian Sedangkan perbedaannya adalah terletak pada fokus tulisan. Fokus utama tulisan Habur adalah untuk kepentingan iman umat Katolik.

Sedangkan penelitian saya memiliki fokus pada kepentingan pengelolaan TK. Kedua, Simangunsong, dengan judul artikel: "Makna Kekerabatan Dalam Budaya *Lonto Leok* Pada Proses Pilkada Di Manggarai Barat [9]. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menjadikan budaya *Lonto Leok* sebagai acuan untuk kemudian dikembangkan dan diterapkan dalam tema tertentu. Perbedaannya adalah fokus dari kedua peneliti tersebut adalah mengaitkan budaya *Lonto Leok* dengan proses politik yaitu proses Pilkada Manggarai Barat. Sedangkan, dalam penelitian ini, fokusnya adalah mengaitkan budaya *Lonto Leok* dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Ketiga*, Gaut, yang menulis artikel berjudul: "Model Lonto Lèok dalam Pembelajaran tentang Mbaru Gendang pada Muatan Lokal Seni Budaya Daerah Manggarai [10]. Persamaan: sama-sama mengelaborasi budaya *Lonto Leok* dan menjadikannya sebagai titik pijak dalam mengembangkan sebuah tema sekaligus yang menjadi tujuan dari tulisan/penelitian. Perbedaannya, artikel dari kedua penulis ini mengeksplorasi budaya *Lonto Leok* dan mengambil beberapa pokoknya untuk kepentingan Pelajaran Muatan Lokal di Kabupaten Manggarai. Sedangkan fokus penelitian ini adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah berbasis Budaya *Lonto Leok*. Artinya, Kepala Sekolah bisa menggunakan dan mengambil beberapa nilai dari budaya *Lonto Leok* untuk diterapkan dalam mengelola sekolah. Fokusnya bukan hanya anak-anak sebagaimana tujuan artikel dari kedua penulis tersebut, tetapi menyangkut semua stakeholders, terutama para guru.

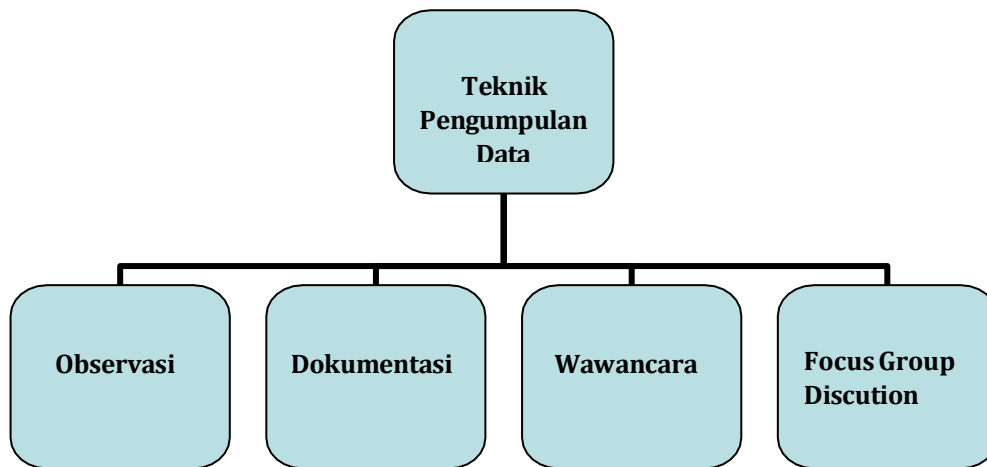
METODE

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam menyelesaikan karya ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain sebagainya. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat peneliti adalah peneliti itu sendiri [11]. Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan triangulasi, data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis datanya bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkonstruksi fenomena dan menemukan hipotesis.

Informan dalam penelitian ini adalah para kepala TK, para guru TK, orang tua siswa, ketua Yayasan dan tokoh adat. Menurut peneliti, mereka itu memiliki pengetahuan, mengenali situasi sekolah dan memahami dengan cukup baik proses belajar-mengajar yang terjadi di sekolah mereka masing-masing. Mereka juga dipilih karena memiliki otoritas atau wewenang dalam membuat kebijakan untuk menentukan kebijakan strategis bagi keberadaan sekolah TK di kota Ruteng. Tokoh adat dipilih karena memiliki otoritas adat.

Pengumpulan data itu dilakukan dengan cara terjun langsung ke lapangan, terutama yang menjadi lokus penelitian. Dengan terjun langsung ke lapangan, peneliti bisa melakukan observasi, memberikan kuesioner, melakukan wawancara dengan

subjek yang disurvei, bisa melakukan survei dokumenter, ataupun juga melakukan proses diskusi kelompok terfokus, sebagaimana tampak pada bagan berikut ini:



HASIL DAN PEMBAHASAN

Lonto Leok sebagai *Wadah Diskusi*. Term Lonto Leok berasal dari kata lonto dan léok. Lonto berarti duduk dan leok berarti melingkar. Jadi, Lonto Leok berarti duduk melingkar. Lonto Leok sebagai bentuk demokrasi lokal Manggarai dengan memiliki dua tujuan. Pertama, untuk menyatukan kata. Sebagai suatu forum demokrasi lokal, lonto léok merupakan kesempatan untuk merundingkan secara bersama-sama. Lonto léok yang ideal dikatakan berhasil jika mampu menyamakan persepsi dan menyatukan aspirasi para peserta yang berbeda-beda. Semua partisipan lonto léok diharapkan dapat 'nai ca anggit' (sehati sejiwa) dan berusaha menghindari kemungkinan 'woléng curup' (berbeda pendapat). Kedua, untuk menyatukan langkah. Sebagai forum strategis, lonto léok menjadi medan untuk menyatukan langkah dan meyelaraskan derap atau irama gerak bersama. Pada tataran ini, setiap peserta lonto léok diharapkan untuk sehati 'tuka ca léléng', tidak berbeda arah dan sasaran perjuangan dengan berusaha menghindari kemungkinan untuk 'woléng lako' (berjalan sendiri-sendiri). Partisipan lonto léok adalah Tu'a Adat, pihak-pihak yang bermasalah, tu'a panga, utusan dari panga (suku), dan tu'a kilo (orang tertua dari satu keluarga) [12].

Gaut mengatakan bahwa *Lonto Leok* menjadi wadah resmi dalam budaya orang Manggarai untuk mendiskusikan, musyawarah - mufakat - melahirkan sebuah keputusan yang secara normatif mengikat dan diakui oleh semua masyarakat [10]. *Lonto Leok* diatributkan sebagai filosofi hidup dan menjadi ciri khas budaya Manggarai dalam tatanan hidup bersama. Hal tersebut diperkuat oleh fakta bahwa *Lonto Leok* merupakan sebuah wadah yang didalamnya, semua anggota berada pada posisi duduk melingkar. Sementara itu, Habur mengatakan bahwa ada makna yang terungkap dari *Lonto Leok* yakni "untuk menyatukan atau membulatkan aspirasi, gagasan dan untuk musyawarah bersama' [8]. Duduk melingkar menggarisbawahi musyawarah-mufakat atau diskusi yang mesti menghasilkan keputusan yang dapat merangkul seluruh perbedaan pendapat.

Masih menurut Habur, makna simbolis lain dari *Lonto Leok* menerangkan seluruh dimensi kehidupan manusia, dimulai dari tempat mereka bernaung (rumah) sampai kepada medan untuk melanjutkan hidupnya (lahan) [8]. *Lonto Leok* juga memproyeksi corak rumah adat (yang disebut *mbaru gendang*) dan lahan pertanian (*Lodok*). Makna simbolis dalam *Lonto Leok* secara gamblang melingkupi dimensi kehidupan manusia

Lonto Leok menjadi wadah untuk menuangkan aspirasi dan menghasilkan kesepakatan universal yang mengatasi segala macam perbedaan. Dalam hal ini, sebagaimana dikatakan oleh Simangunsong and Rahmat, *Lonto Leok* dimaknai sebagai media untuk melestarikan dan menjaga persatuan warga sekampung [9]. *Lonto Leok* tidak hanya mengatur kehidupan masyarakat, tetapi juga mengajarkan nilai-nilai kehidupan yang harus dihayati oleh semua anggota masyarakat, seperti kekeluargaan, persatuan, tolong-menolong, cara bertutur kata dan bersikap serta berusaha untuk selalu seia-sekata dan melangkah bersama. Seperti kata oleh Japa, praktik budaya *Lonto Leok* amat penting karena relevan dan sesuai dengan semangat gotong royong, musyawarah mufakat, dan penerimaan terhadap pendapat orang lain [13].

Pentingnya Keterbukaan dalam Pengelolaan TK. Salah satu hal yang menjadi poin penting dalam *Lonto Leok* adalah keterbukaan. Keterbukaan akan memudahkan berbagai pihak dalam melacak akar persoalan dan kemudian mencari jalan keluarnya. Jika tidak terbuka, sebuah diskusi akan menjadi kontra-produktif dan berakibat pada kontra-solutif. Paradigma berpikir keterbukaan relevan dengan pengelolaan lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan harus dikelola secara terbuka dan tidak boleh ada hal yang ditutup-tutupi. Dengan keterbukaan, maka persoalan yang dihadapi akan dapat dikendalikan dan bahkan bisa dicari solusinya. Jika tidak ada keterbukaan, maka pasti akan ada kecurigaan. Selanjutnya, kecurigaan bisa menjadi awal sebuah problem. Hasil wawancara penulis dengan beberapa informan, mengkonfirmasi tentang hal ini. Sebab hampir semua responden mengakui pentingnya keterbukaan dalam pengelolaan beberapa TK yang menjadi lokasi penelitian ini.

Itulah yang dapat dilihat dalam hasil wawancara dengan para ketua yayasan persekolahan yang menaungi beberapa TK di kota Ruteng, sebagaimana terungkap berikut ini: “Keputusan pimpinan mutlak harus diterima, tetapi sebagai manusia, kadang-kadang kita dengar dibelakang-belakang mereka ngomong, bahkan ada yang berani [lapor] ke yayasan untuk menyampaikan keputusan kepala sekolah tidak sesuai dengan apa yang kami bicarakan” [Guru, 2024]. “Saya tidak tahu apakah ada kelebihan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah ini. Saya sendiri melihat cenderung mereka tertutup. Kita tidak bisa melihat gaya kepemimpinan seperti apa yang mereka punya. Mereka cenderung tertutup, tidak ada diskusi mereka. Mereka hanya terbuka ketika pandemi dulu. Kenapa? Karena waktu itu, mereka mengalami masalah pendanaan. Tetapi setelah itu tertutup lagi. Menurut saya itu juga menandakan sesuatu, gaya kepemimpinan seperti itu menandakan kalau bukan karena ada kelemahan, mungkin juga ada sesuatu yang memang perlu dibenahi” [Lelo, 2024].

Bahkan, dari hasil wawancara juga ditemukan adanya beberapa guru yang tidak mau berbicara secara terbuka ketika diberi kesempatan. Mereka menyampaikan protes secara diam-diam dan membangun narasi negatif tentang hal itu. Hal itulah yang terbaca dari hasil wawancara berikut ini: “Dalam rapat itu, saya juga memberi kesempatan kepada setiap guru untuk memberikan pendapat, ide, usul, sarannya. Lalu kekecewaan saya, biasanya dalam rapat itu membicarakan hal yang baik-baik saja. Semua hal yang baik-baik saja yang disampaikan kepada saya saat rapat itu. Lalu nanti dibelakang-belakangnya itu ternyata ada yang tidak setuju. Sehingga saya melihat macam kurang sportif, kurang terbuka untuk menyampaikan yang sebenarnya. Mereka tidak berani untuk mengungkapkan kepada saya secara langsung” [Magi, 2024].

Hasil wawancara tersebut menandakan bahwa beberapa narasumber melihat keterbukaan sebagai sesuatu yang amat penting dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Para narasumber sepakat bahwa keterbukaan akan membuka wawasan, menjadi aspek solutif sekaligus menjadi pintu masuk bagi pengendalian berbagai

persoalan. Keterbukaan menguatkan sistem pengelolaan yang akuntabel. Dengan kata lain, pengelolaan yang berpedoman pada asas keterbukaan akan menciptakan lembaga TK yang sehat pula. Selain itu, mengabaikan asas keterbukaan akan mengkreasi berbagai kecurigaan, dan jika sebuah lembaga Pendidikan dilandasi oleh semangat kecurigaan, otomatis lembaga itu tidak akan berjalan efektif.

Saling Mendengarkan Satu Sama Lain. Pengelolaan sebuah lembaga pendidikan seperti TK akan berjalan efektif jika semua elemen yang ada didalamnya memiliki kesediaan untuk saling mendengarkan. Kesediaan seperti inilah yang harus dimiliki oleh kepala TK, oleh para guru dan juga ketua yayasan persekolahan. Dengan demikian, pikiran-pikiran baru bisa menjadi masukan yang berguna bagi pengembangan kualitas lembaga pendidikan. Alhasil, keputusan-keputusan yang dibuat terkait dengan pengelolaan lembaga TK merupakan manifestasi dari berbagai pikiran yang telah diberikan oleh setiap anggota. Hal seperti ini jugalah yang telah dipaparkan dalam kajian teoritis bahwa *lonto leok* merupakan model demokrasi lokal. Itulah yang akan kita baca dalam hasil wawancara dengan seorang tokoh yang sekaligus ahli dalam budaya Manggarai berikut ini: “Secara keseluruhan, karena itu *lonto leok* itu berarti musyawarah mufakat. *Lonto* disini bukan hanya sekedar duduk, tetapi juga berpikir, bermeditasi, merenungkan. Orang Manggarai katakan, *neka olong ludung po nuk*, artinya jangan bertunas dulu/berkata-kata dulu baru berpikir. Jadi *lonto* itu mengandaikan bahwa orang itu berpikir sebelum dia berbicara. Dan tentu saja arti lain itu musyawarah mufakat, itu karena orang Manggarai memang kepemimpinannya itu ya, partisipatif, kolektif, suportif ya. Jadi ada kata kolektif berarti bersama-sama, partisipatif berarti semua orang di situ mengambil bagian. Jadi orang Manggarai sebenarnya mengandung demokrasi juga” [Sutam, 2024].

Wawancara ini membuktikan bahwa *lonto leok* berkaitan musyawarah mufakat. Hal seperti ini jugalah yang mesti selalu diperhatikan dalam mengelola lembaga Pendidikan seperti TK. Bahwasannya, semua elemen yang bertanggung jawab didalam mengembangkan lembaga TK, harus memiliki kesediaan untuk saling mendengarkan satu sama lain. Kolaborasi antar berbagai pihak yang bertanggung jawab dalam pengelolaan lembaga pendidikan TK akan bisa mengembangkan lembaga tersebut. Jika beberapa elemen yang terlibat dalam pengelolaan sebuah lembaga pendidikan seperti TK tidak mengedepankan kesediaan untuk saling mendengarkan, maka hal itu juga bisa menjadi cikal-bakal munculnya persoalan yang besar.

Pentingnya sikap saling mendengarkan itulah yang terungkap dalam hasil wawancara peneliti dengan para ketua yayasan sebagaimana yang terungkap berikut ini: “Aspek yang pertama adalah mendengarkan. Dia [kepala sekolah] harus punya kemampuan mendengarkan dan menangkap apa yang menjadi masukan ide dan dia jadikan itu bagian dari kebersamaannya dengan guru lain. Dengan demikian, apa yang menjadi masukan, itu diolah dan dijadikan sebagai bahan bersama. Jadi penting sekali duduk bersama, mendengarkan, bermufakat lalu bermusyawarah untuk mengambil satu keputusan yang baik, tentu saja keputusan itu untuk kepentingan sekolah dan anak anak sekolah” [Guru, 2024]. “Yang saya alami selama ini [sebagai ketua yayasan], segala masukan kita untuk membuat inovasi itu kurang mendapat responnya. Mereka kurang sekali mendengarkan. Kalau saya selalu mendengar hal-hal yang sama, kemudian rutinitas yang sama setiap hari, kita sudah coba untuk memberitahu tetapi kemudian tidak ada tanggapan dari itu” [Lelo, 2024].

Sebuah sharing dari kepala TK yang cukup berhasil dalam mengatasi persoalan di sekolahnya mengatakan bahwa dia selalu mendengarkan keluhan dari para gurunya. Jika ada guru yang melakukan kesalahan, tidak langsung diberikan hukuman, tetapi

selalu didengarkan dan digali lebih jauh lagi mengapa hal seperti itu terjadi. Kesediaan untuk menggali secara lebih mendalam lagi lewat kesediaan untuk mendengarkan, membantunya menyelami dan melacak akar persoalan yang sebenarnya terjadi. Dengan demikian, solusi yang dibuat pun sangat efektif. Hal ini menandakan bahwa dalam sekolah tersebut, sang kepala TK telah menerapkan salah satu nilai penting dalam *lonto leok* yaitu kesediaan dan kerendahan hati untuk mendengarkan orang lain. Ia mengatakan: “Saya berusaha untuk mendengarkan mereka, agar mengetahui apa yang menjadi persoalan mereka. Meskipun berhadapan dengan berbagai karakter, tetapi setiap persoalan selalu dihadapi dengan kesabaran dan itu menuntut dari saya untuk mendengarkan mereka. Tentu saja dengan harapan, mereka juga bersedia mendengarkan saya. Jadi kita harus selalu duduk bersama, *lonto leok*, membahas bersama, saling mendengarkan, kemudian saling terbuka, saling melengkapi yang bisa, melengkapi yang kurang. Kalau tidak, misalnya orang datang terlambat, kita langsung teriak dan langsung marah orang itu di depan umum agar mempermalukan orang tersebut. Tetapi kalau kita dalam sistem begitu, kan [harus] panggil dulu, tanya dulu kenapa jadi begini, dengarkan dulu mengapa terjadi hal seperti itu, kemudian cari solusi bersama itu baik” [Sale, 2024].

Hal ini menunjukkan bahwa kesediaan untuk saling mendengarkan merupakan sesuatu yang amat penting dalam mengelola lembaga Pendidikan TK. Ketidakmampuan untuk mendengarkan orang lain mengkonstruksi persoalan yang lebih rumit. Sebaliknya kemampuan untuk mendengarkan orang lain akan sangat membantu dalam memperlancar pelaksanaan program sekolah dan meminimalisir terjadinya persoalan. Dapatlah dikatakan bahwa keberhasilan dalam pengelolaan sebuah lembaga pendidikan berbanding lurus dengan kesediaan untuk saling mendengarkan. Dengan itu, maka segala masukan yang baik bisa dipertimbangkan untuk kemudian dilihat apakah berguna bagi pengembangan lembaga TK ataukah tidak. Sebuah persoalan misalnya akan berkembang biak menjadi persoalan yang kian kompleks dan rumit jika tidak memiliki keutamaan untuk mendengarkan orang lain.

Pentingnya Kerja Sama Semua Komponen. Pada ghalibnya manusia merupakan makhluk sosial. Sebagai makhluk sosial, manusia pasti membutuhkan orang lain. Efeknya, ia tidak bisa bekerja sendirian jika ingin berhasil. Konsep manusia sebagai makhluk sosial ini amat relevan dalam sebuah organisasi yang membutuhkan kerja sama. Bahwa manusia membutuhkan orang lain dan harus bekerja sama dengan orang lain agar bisa hidup lebih baik, lebih sukses dan dapat mengekspresikan diri sesuai hakikatnya sebagai makhluk sosial. Seorang kepala TK misalnya, tidak akan bisa berhasil dalam mengelola lembaga yang dipimpinnya jika hanya mengandalkan kekuatannya sendiri. Sebaliknya, para guru juga akan berhasil jika mendengarkan arahan kepala sekolah, mendengarkan teman-teman guru lainnya ataupun mendengarkan ketua Yayasan dan semua stakeholder. Hal ini muncul dalam wawancara dengan beberapa ketua yayasan yang juga merupakan informan, sebagaimana dikemukakan berikut ini. “Jadi kembali kepada kepemimpinan itu, tidak semua orang memimpin dan rekan kerja itu bisa bekerja sama. Intinya adalah kepala sekolah tuh menciptakan iklim yang baik di sekolah, kerja sama yang baik juga antara kepala sekolah dan guru. Dan membantu guru untuk fokus pada proses belajar yang berpusat pada anak didik atau para murid. Segala keputusan kita bicarakan bersama supaya apa yang menjadi keputusan bersama dapat menjadi pegangan bersama” [Guru, 2024]. “Tidak ada pertemuan yang rutin antara kepala sekolah dengan yayasan. Kepala sekolah dengan guru-guru juga tidak ada pertemuan yang rutin. Kalau model kepemimpinan sekolah seperti sekarang, diharapkan kolegialitas bersama-sama. Sehingga bagaimana sebenarnya kepala sekolah

mengajak guru-guru yang lain untuk berevaluasi bersama, berjalan bersama, itu yang sebenarnya penting” [Lelo, 2024]. “Berkaitan dengan aturan-aturan, kadang juga kita jujur saja bahwa sebagai manusia lemah, kita membuat aturan itu untuk mendisiplinkan. Tetapi (dalam hal ini), ada yang mematuhi, ada juga yang tidak. Contohnya kita tetapkan misalnya aturan tentang waktu. Kenyataannya, ada yang datangnya tepat jam, tetapi ada juga yang tidak. Itu yang menjadi tantangannya. Di sini, sepertinya kurang kerja sama” [Animan, 2024].

Selain para ketua yayasan, para kepala TK juga menekankan pentingnya kerja sama antara kepala TK dan para guru. Faktanya, kerja sama sebagaimana dimaksud tidak berjalan maksimal. Seringkali terjadi hal-hal yang tidak diinginkan. Itulah yang terbaca dalam hasil wawancara dengan beberapa kepala TK berikut ini: “Mereka [baca: para guru] yang tidak mengikuti itu, tidak ada kaitannya dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Akan tetapi, mereka berpikir bahwa yang mereka ciptakan lebih baik dari apa yang telah ditetapkan. Seperti contoh kita sekarang yang ada di dalam e-kinerja. Mereka bilang kalau misalnya kami ikut itu, kami rasa seperti ada tekanan. Seharusnya kami bisa kembangkan sesuai kemampuan kami, sebisa kami dan dilihat dengan keadaan sekolah” [Deu, 2024]. “Apakah [para guru] selalu mengikuti keputusan kepala sekolah? Saya boleh katakan bahwa kurang bersungguh-sungguh untuk menerapkan keputusan yang saya berikan. Ada satu-dua itu yang mencoreng nama bahkan nama baik sih, maksudnya tidak mengikuti aturan yang dibuat bersama atau kesepakatan dibuat bersama itu. [Jadi] kurang ada kerja sama” [Magi, 2024].

Selain itu, para guru yang mengajar di beberapa TK di Kota Ruteng juga mengakui bahwa kerja sama merupakan aspek yang krusial dalam pengelolaan lembaga pendidikan agar lebih berkembang. Hal tersebut terungkap dalam hasil wawancara berikut ini: “Kerja sama itu kan berkaitan dengan aturan yang disampaikan oleh kepala sekolah atau aturan sekolah. Kalau memang itu aturannya yang perlu harus, kami pasti patuhi. Kami selalu mengikuti aturan yang diberlakukan di sekolah. Kami selalu mengikuti keputusan. Kami selalu bekerja sama. [Hal itu juga terlihat ketika] kami selalu menilai antara satu dengan yang lain. Secara pribadi, kalau ini berkaitan dengan pengelolaan kelas, jika pengelolaan kelasnya saya kurang bagus menurut teman-teman, baik itu kepala sekolah atau oleh itu siapa yang menilai, saya merefleksikan diri untuk melakukan atau membenahi” [Mbadung, 2024]. “Kami harus selalu mengikuti keputusan kepala sekolah karena selalu adanya kerja sama antara kepala sekolah dengan guru. Kalau selama ini, kepala sekolah menciptakan iklim yang baik di sekolah, kerja sama yang baik juga antara kepala sekolah dan guru” [Jehuda, 2024].

Dari hasil wawancara sebagaimana telah disampaikan di atas, tampak jelas bahwa kerja sama antar semua komponen amat penting untuk mengelola lembaga pendidikan. Dengan demikian, kepala TK tidak boleh menampilkan diri sebagai pemimpin yang otoriter, tetapi menjadi pribadi kharimatik yang mampu melakukan koordinasi secara baik dengan para guru, ketua yayasan, orangtua dan semua stakeholders. Kepala TK harus mampu melakukan konsolidasi agar kerja sama antar elemen terkait itu semakin solid dan kuat. Dia harus menunjukkan diri sebagai pribadi transformatif yang mengendalikan semua agenda TK tanpa harus menjadi pemimpin otoriter. Kepala TK adalah figur yang bertugas untuk menjamin optimalisasi potensi yang dimiliki oleh para guru agar dikonversi kedalam gerakan transformasi TK.

Kepala TK harus menjadi pemimpin yang memperlihatkan betapa pentingnya kerja sama dan sama-sama kerja dalam menyukseskan agenda serta visi – misi lembaga TK. Dia harus bisa mengidentifikasi dan menginventarisasi kelebihan para guru untuk kemudian digunakan sebagai modal utama dalam pengembangan dan peningkatan

mutu lembaga TK. Misalnya, ada guru yang memiliki kemampuan dalam bidang teknologi, ada yang memiliki kemampuan dalam melakukan inovasi, ada yang memiliki kemampuan komunikasi publik, ada yang memiliki kemampuan mengembangkan aspek motorik dan kognitif secara efektif. Semua kemampuan seperti harus dilihat sebagai deretan komponen yang bisa dipakai oleh kepala TK untuk melakukan gebrakan transformatif terhadap lembaga TK. Ini semua akan berhasil jika sang kepala TK bisa mengkorkestrasi kerja sama yang efektif dan melakukan konsolidasi yang baik. Dengan demikian, kerja sama antar semua elemen yang terkait bisa memberikan kontribusi yang positif bagi pengembangan kualitas TK.

Keterkaitan antara Karakteristik Kepala Sekolah dan Guru. Kepemimpinan itu berkaitan dengan karakteristik. Artinya, karakter pemimpin amat berpengaruh pada kemampuannya dalam mengelola lembaga pendidikan. Demikian juga seorang pemimpin harus memahami karakteristik setiap orang yang bekerja bersamanya. Ini penting, sebab setiap orang memiliki keunikannya masing-masing. Karena itulah, agar sebuah lembaga pendidikan berhasil, maka pemimpin perlu melakukan pendekatan berdasarkan karakteristik para guru atau juga para siswa. Begitupun sebaliknya, para guru mesti memahami karakteristik pimpinan mereka. Itulah mengapa para narasumber berikut ini mengutarakan pentingnya memahami karakteristik. “Terkadang persoalan muncul, bukan saja soal tidak sukanya terhadap keputusan yang dilahirkan dari pertemuan, tetapi figur pemimpin, yang mungkin bagi mereka bukan bagian dari figur yang mereka harapkan. Tapi karena dia ditempatkan di sekolah itu maka kepala sekolah itu diterima sebagai pemimpin mereka. Jadi kembali kepada karakteristik kepemimpinan” [Guru, 2024]. “Kalau untuk persoalan yang saya hadapi di sekolah ini terlebih khusus dari level statusnya itu sebagai kepala sekolah dalam menghadapi guru-guru. Itu sudah sangat banyak persoalannya, apalagi kita menghadapi semua guru yang punya karakter berbeda, misalnya terutama lagi yang berkaitan dengan segala perubahan baru. Akibatnya, sering saya sampaikan kepada mereka, ada yang ikut, tetapi ada juga yang tidak ikut” [Deu, 2024].

“Setiap hari, saya menghadapi mereka itu dengan karakter masing-masing. Ada yang mudah dibentuk, kemudian ada yang sulit. Bagaimana caranya kita untuk masuk setiap pribadi, dengan karakter yang berbeda. Kemudian selain karakter berbeda, mereka punya latar belakang, mereka punya keluarga masing-masing dengan segala kesulitan, dengan segala suka duka yang mereka alami. Itu juga mempengaruhi lembaga pendidikan kita yang kita bawa. Begitu juga dalam menghadapi anak-anak. Meskipun berhadapan dengan berbagai karakter, tetapi setiap persoalan selalu dihadapi dengan kesabaran dan itu menuntut dari saya untuk mendengarkan mereka” [Sele, 2024]. “Kadang-kadang iya [baca: ada persoalan], kadang-kadang tidak. Ini mungkin tergantung karakter pribadinya orang. Kembali ke karakter. Walaupun Kepala Sekolah sudah menyampaikan secara berulang-ulang tentang sikap, perilaku, apapun itu. Tapi itu tadi kembali ke karakter masing-masing. Walaupun Kepala Sekolah sudah tegas” [Veni, 2024].

Memahami karakter sebagai hal yang penting dalam pengelolaan lembaga pendidikan, tidak hanya dilakukan oleh kepala TK terhadap para guru ataupun para guru terhadap kepala TK, tetapi juga dilakukan oleh baik kepala TK maupun para guru terhadap para peserta didik. Hal seperti ini penting, karena para peserta didik berasal dari latar belakang yang berbeda, dan dengan demikian pendekatan yang dilakukan terhadap mereka juga tidak boleh sama. Hal itu terungkap dalam hasil wawancara berikut ini: “... sebagai seorang pendidik, apalagi seorang pendidik PAUD, kita dengan hati yang sabar, dengan penuh kasih sayang, dengan penuh rasa tanggung jawab

memahami bahwa saya memiliki peserta didik saya yang memiliki karakteristik berbeda-beda. Dari keluarga yang berbeda-beda, dari latar belakang yang berbeda-beda. Sehingga saya sebagai pendidik, harus memahami bagaimana latar belakang mereka, bagaimana mereka dari rumah, sehingga di sekolah juga saya harus mempersiapkan segala sesuatunya atau saya membimbing mereka dengan caranya saya sehingga mereka bisa mengikuti proses pembelajaran dengan hati yang aman, bahagia, dan gembira” [Mamul, 2024].

Kutipan-kutipan wawancara di atas membuktikan bahwa kemampuan dalam mengelola lembaga, harus diimbangi dengan kepekaan untuk menyelami berbagai karakter. Begitu juga strategi yang dijalankan untuk meningkatkan kualitas lembaga TK harus diimbangi dengan mekanisme untuk memahami karakter setiap orang yang berperan dalam usaha peningkatan tersebut. Karena itulah, setiap kepala TK harus memiliki kemampuan untuk membangun relasi interpersonal yang baik. Begitu juga dengan para guru lainnya, harus memiliki kesanggupan untuk membangun komunikasi interpersonal, baik dengan kepala TK, dengan para guru lainnya maupun dengan peserta didik.

Pentingnya Lonto Leok. Beberapa persoalan yang muncul dalam hasil wawancara sebagaimana telah dikemukakan di atas, harus segera diatasi. Untuk bisa mengatasi itu, maka perlu ada pembicaraan bersama dari berbagai elemen yang berkaitan dengan lembaga pendidikan, dalam hal ini, beberapa TK di kota Ruteng, dibutuhkan *lonto leok*. Berikut ini merupakan hasil wawancara dengan beberapa ketua yayasan, yang menghendaki agar pengelolaan sekolah benar-benar dilakukan dengan merujuk pada dimensi budaya *lonto leok*: “...sebagai manusia, kadang di lingkungan kerja mereka mematuhi, tetapi mungkin saja keluar dari unit kerja itu ada hal yang menjadi disukai menjadi buah bibir berarti ini ada hal yang tidak terbuka nah tidak terbuka ini yang perlu kita masuk dalam suatu budaya kita mari kita duduk bersama *lonto leok* tadi, duduk bersama kita bicarakan bersama supaya apa yang menjadi keputusan bersama dapat menjadi pegangan bersama. Maka *lonto leok* atau duduk bersama itu penting” [Guru, 2024]. “*Lonto leok* itu kan terkait dengan konsep budaya Manggarai di mana kita duduk bersama. Melihat situasi kita bersama. Dengan apa yang saya katakan tadi [yaitu kurang ada kerja sama], justru menandakan ada yang kurang beres. Saya merindukan *lonto leok* terjadi antara kepala sekolah dengan guru-gurunya, Begitu juga dengan yayasan, merindukan *lonto leok* dengan mereka. Tapi kan tidak terjadi. Ketika kita masuk, cenderung menutup diri. Di *lonto leok* itu ada koreksi, ada masukan, ada hal yang perlu diperbaiki, tentu juga ada apresiasi tertentu. Tapi kan mereka tidak berani untuk itu. Dan menurut saya, kalau itu tidak diterapkan, pasti juga tidak akan ada sebuah kemajuan yang baik. Belum, menurut saya belum menerapkan *lonto leok*. Maka memang dorongan untuk melakukan *lonto leok* ke depan untuk mereka dan juga dengan yayasan makin besar. Sehingga TK kami ini bisa mendatangkan keuntungan untuk paroki paling tidak dari segi pastoral. Kalaupun tidak dari segi dana, tapi dari segi pastoral, ada dampaknya, seperti itu” [Lelo, 2024].

Selain itu, para kepala TK dan para guru juga mengakui bahwa pendekatan berbasis budaya *lonto leok* amat efektif untuk mengelola lembaga pendidikan seperti TK. Pendekatan yang mengacu kepada budaya *lonto leok* terasa amat kontekstual karena pada umumnya, para kepala TK, para guru, para ketua yayasan dan juga stakeholders merupakan orang-orang Manggarai. Dengan demikian, mereka lebih merasa adanya nuansa kekeluargaan ketika mendengar kata *lonto leok*. Hal itulah yang terungkap dalam hasil wawancara berikut ini: “*Lonto leok* itu kita duduk bersama. Memang selalu setiap kalau ada kegiatan itu, istilahnya rapat guru, duduk bersama lalu setelah kegiatan kita

evaluasi. Setiap kali kita pertemuan omong yang baik-baik saja, tapi nanti di belakang mereka ada saja yang mereka ungkapkan yang tidak baiknya itu. Sehingga *lonto leok* itu diterapkan, tapi itu kurang terbuka di antara kami. Sehingga hasilnya kurang maksimal. Saya boleh katakan bahwa kurang bersungguh-sungguh untuk menerapkan keputusan yang saya berikan” [Magi, 2024]. “Kalau untuk kepemimpinan itu harus kaka, karena dengan budaya *lonto leok* bagaimana kita menemukan kesepakatan kalau tidak ada *lonto leok* karena itu merupakan suatu budaya jadi harus ada di sekolah. Dengan adanya budaya *lonto leok* jadi kita memahami apa yang menjadi kekurangan kemudian kelebihan sehingga kita bisa evaluasi dengan *lonto leok* itu. Dan kami terapkan saat sebelum tahun ajaran atau sesudah kegiatan yang berkaitan dengan pembelajaran, evaluasi itu kami buat *lonto leok*” [Gasul, 2024].

Selain para ketua yayasan, para kepala TK dan para guru, para orangtua peserta didik juga mengakui bahwa *lonto leok* amat dibutuhkan dalam sebuah lembaga pendidikan seperti TK. Dengan menerapkan mekanisme *lonto leok*, maka relasi antar sekolah dan para orangtua tetap berjalan baik. Hal itulah yang terbaca dari hasil wawancara berikut ini: “Budaya *lonto leok* itu penting diterapkan di sekolah. Yang dimana itu, Supaya anak-anak dan orang tua itu sering beradaptasi dengan kebudayaan Manggarai” [Raya, 2024]. “Penting sekali [budaya *lonto leok*], apalagi TK, apalagi untuk pendidikan dasar, pendidikan dasar itu kan mulai dari PAUD ya, sangat penting artinya kita punya warisan “*bantang cama, reje lele*” [bersepakat bersama] melalui forum ini di *lonto leok*. Jadi, dari kecil mereka sudah dilatih bahwa anak-anak dilatih bahwa, seperti ini yang orangtua lakukan, bukan atas keputusan sendiri, melainkan keputusan bersama. Jadi saya setuju sekali, bisa perlu saat rapat harus disampaikan ini adalah forum *lonto leok*, begitu ya” [Jelita, 2024]. Hal ini semakin dipertegas oleh tokoh Masyarakat sekaligus ahli budaya Manggarai, sebagaimana yang terungkap dalam wawancara berikut ini: “*Lonto leok* itu, *Rejelele, Bantang cama, nai ca anggik, tuka ca lele* [berbicara bersama, mencari jalan terbaik, menyatukan hati, menyatukan tekad dan menyatukan semangat]” [Sutam, 2024].

Dari petikan wawancara dengan beberapa narasumber ini, dapatlah dikatakan bahwa *lonto leok* itu amat penting untuk diterapkan di sekolah-sekolah TK. Keberhasilan pengelolaan sekolah tergantung dari adanya diskursus yang mengedepankan komunikasi akal sehat dan komunikasi hati dari semua elemen. *Lonto leok*, merupakan pilar utama yang bisa menjadi forum untuk mewujudkan komunikasi tersebut. Dengan demikian, segala program TK benar-benar berasal dari kehendak kolektif semua elemen yang ada dalam TK tersebut. Selain itu, *lonto leok* juga amat penting dalam menyelesaikan persoalan. *Lonto leok* dibutuhkan untuk menjadi forum demokrasi dan ruang diskusi dalam mendiagnosa akar persoalan dan kemudian mencari solusi-solusi yang efektif untuk mengatasinya. Dengan demikian, persoalan-persoalan itu dapat diatasi dan tidak merugikan lembaga pendidikan TK.

Menurut Kese dan Hidayat disebutkan bahwa pengaruh dari kepemimpinan transformasional tidak secara langsung berdampak terhadap perilaku antar guru khususnya dalam berbagi pengetahuan, budaya organisasi yang terbentuk berpengaruh terhadap perilaku guru dalam berbagi pengetahuan [14]. Mulyasa, kepala sekolah memiliki peran yang sangat kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan semua sumber daya pendidikan yang ada di madrasah, termasuk dalam membentuk kebiasaan-kebiasaan ibadah [15]. Mutu pembelajaran selain tergantung pada mutu siswa dan mutu guru, juga tergantung pada tujuh dimensi lainnya, yakni kurikulum, kepemimpinan, manajemen, sarana-prasarana, masyarakat, lingkungan, dan dimensi budaya [16]. budaya sekolah melalui program pengembangan

diri, kegiatan kurikuler, ekstrakurikuler dan kokurikuler belum tercantum kedalam visi dan misi kurikulum sekolah sehingga kegiatan ini tidak terarah, konsisten, terstruktur, dan terencana dengan baik sehingga tidak dapat mencapai nilai-nilai karakter yang diharapkan [17].

Tua panga sebagai tokoh adat yang dihormati berfungsi sebagai pemimpin forum yang bertugas memediasi antara individu yang hadir dan aktor politik yang akan berkompetisi pada pilkades. Tua panga tidak berupaya untuk memobilisasi forum yang hadir untuk condong memilih ke salah satu kandidat. Lonto leok hakikatnya merupakan arena demokrasi terbuka dan tidak mengarahkan kepada salah satu kandidat. Hal ini disebabkan ketiga kandidat merupakan putra terbaik Desa Kombo sehingga pilihannya kembali pada tiap individu yang hadir [18]. Sesuai konseptualisasi masyarakat Manggarai, lonto leok adalah salah satu kearifan local warisan leluhur masyarakat Manggarai yang berfungsi sebagai piranti hukum adat responsif-sosiologik ketika terjadi konflik pertanahan demi pemertahanan harmoni social [19]. Nilai yang terkandung dalam budaya lonto leok yang dikaji dari perseptif filsafat Martin Buber, yakni lonto leok sebagai bentuk penghormatan dan penghargaan terhadap sesama, lonto leok sebagai bentuk tanggung jawab, dan lonto leok sebagai bentuk rekonsiliasi [20]. *Lonto leok* sebagai kearifan lokal orang manggarai dapat menyatukan pandangan yang berbeda-beda dan menghasilkan suatu keputusan yang membangun demi kebaikan bersama (*bonum commune*) [21]. Lonto Leok dapat menjadi pelengkap sistem hukum formal dalam menciptakan harmoni sosial [22].

KESIMPULAN

Yang menjadi hal baru dalam penelitian ini adalah nilai-nilai *lonto leok* digunakan sebagai solusi untuk mengelola sekolah TK. Nilai-nilai itu antara lain: *tatong* (mendorong kemajuan dan perubahan), *toing* (mengajarkan cara memecahkan masalah), *titong* (memberikan bimbingan untuk melakukan sesuatu secara bertanggung jawab), *bantang cama reje leleng* (partisipasi dan kerja sama), *tatang* atau *titing* (penguatan atau pemberdayaan) dan *toto nai bakok* (memperlihatkan kejernihan hati dan pikiran). Semua ini bisa digunakan oleh kepala sekolah untuk mengelola sekolah dan memecahkan persoalan-persoalan sebagaimana ditemukan dalam hasil dan pembahasan. Namun penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. *Pertama*, observasi yang digunakan tidak terlalu efektif. Hal ini terjadi karena kesulitan dalam menentukan waktu, antara peneliti dan pihak sekolah. *Kedua*, penelitian ini lebih bersifat deskriptif dan tidak menyertakan metode kuantitatif. Padahal hasil penelitian akan lebih efektif jika menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif.

PENGHARGAAN

Peneliti perlu menyampaikan terima kasih kepada beberapa pihak yang membantu penelitian ini. *Pertama*, kepada para kepala TK, ketua Yayasan, para guru, orang tua dan tokoh adat yang bersedia menjadi informan. *Kedua*, kepada para pihak kampus yang memberi kesempatan kepada peneliti untuk menyelesaikan penelitian ini.

REFERENSI

- [1] M. Taufiqurrahman, P. B. Adnyana, I. P. W. Ariawan, and I. G. A. Wesnawa, "Perbandingan Teori Pendidikan Thorndike dan Pavlov dalam Proses Pembelajaran: Sebuah Analisis Konseptual," *J. Ilm. Profesi Pendidik.*, vol. 9, no. 4, pp. 2905–2910, Nov. 2024, doi: 10.29303/jipp.v9i4.2810.
- [2] L. Masdarini, I. M. Candiasa, K. Agustini, and I. G. W. Sudatha, "The Effect of Project-Based Learning and Self-Efficacy towards Students' Entrepreneurial Readiness in Vocational High School," *Pegem J. Educ. Instr.*, vol. 14, no. 2, pp. 217–227, Jan. 2024, doi: 10.47750/pegegog.14.02.38.
- [3] Moh. Farid, Anak Agung Gede Agung, and I Kadek Suartama, "Meningkatkan Motivasi dan Hasil Belajar IPA Melalui Video Pembelajaran," *Mimb. Pendidik. Indones.*, vol. 2, no. 3, pp. 267–278, Aug. 2022, doi: 10.23887/mpi.v2i3.50966.
- [4] H. Wulandari, B. R. Werang, and N. L. G. E. Sulindawati, "Hubungan Efikasi Diri, Dukungan Orang Tua, dan Motivasi Berprestasi dengan Prestasi Belajar Fisika Siswa SMAN 1 Giri Banyuwangi," *EDUKASIA J. Pendidik. dan Pembelajaran*, vol. 5, no. 1, pp. 1–10, Jan. 2024, doi: 10.62775/edukasia.v5i1.708.
- [5] N. K. S. D. Sutika, A. A. G. Agung, and G. N. S. Agustika, "Model Kooperatif Tipe Group Investigation Berbantuan Powerpoint Interaktif untuk Meningkatkan Kompetensi Pengetahuan IPAS Kelas V Sekolah Dasar," *J. Media dan Teknol. Pendidik.*, vol. 4, no. 2, pp. 218–227, Aug. 2024, doi: 10.23887/jmt.v4i2.78743.
- [6] K. R. Dantes, A. A. G. Agung, B. R. Werang, A. A. P. Sri, and S. I. Asaloei, "Indonesian Primary School Teachers' Work-Related Stress, Emotional Exhaustion, and Job Performance: A Survey Study in Southern Papua," *Int. J. Relig.*, vol. 5, no. 10, pp. 1990–2007, Jun. 2024, doi: 10.61707/251sy86.
- [7] A. A. G. Agung, I. K. Gading, N. L. P. Agetania, A. A. G. O. A. Prawira, J.-B. Deng, and B. R. Werang, "Exploring Work-Related Stress among Indonesian Primary School Teachers: A Study in the Post-Covid-19 Era," *J. Ecohumanism*, vol. 3, no. 4, pp. 805–815, Jul. 2024, doi: 10.62754/joe.v3i4.3577.
- [8] Agustinus Manfred Habur, "Model 'Lonto Leok' dalam Katekese Kontekstual Gereja Lokal Manggarai," *J. Pendidik. dan Kebud. Missio*, vol. 8, no. 2, pp. 217–226, Jul. 2016, doi: 10.36928/jpkm.v8i2.690.
- [9] B. Simangunsong and Felisianus N. Rahmat, "Makna Kekerabatan Dalam Budaya Lonto Leok Pada Proses Pilkada Di Manggarai Barat," *LONTAR J. Ilmu Komun.*, vol. 9, no. 1, pp. 9–19, Jun. 2021, doi: 10.30656/lontar.v9i1.3116.
- [10] K. Gaut and M. Tapung, "Model Lonto Lèok dalam pembelajaran tentang Mbaru Gendang pada muatan lokal seni budaya daerah Manggarai (Riset desain pembelajaran muatan lokal)," *EDUNET J. Humanit. Appl. Educ.*, vol. 1, no. 1, 2021, [Online]. Available: <https://jurnal.unikastpaulus.ac.id/index.php/je/article/view/718>
- [11] T. Subadi, K. D. Priyono, D. Dahroni, and M. Musiyam, "Implementasi Pembelajaran IPS Berbasis Kurikulum 2013 melalui Lesson Study di Sekolah Muhammadiyah Kartasura," *War. LPM*, vol. 18, no. 1, pp. 62–75, Mar. 2015, doi: 10.23917/warta.v18i1.1168.
- [12] S. Ndiung, "Kajian Etnopedagogi: Budaya Lonto Léok Dan Relevansinya Dengan Pembelajaran Kooperatif Dalam Pemecahan Masalah Matematika Di Sekolah Dasar," in *Seminar Nasional Teknologi Pembelajaran dan Pendidikan Dasar 2017*, 2017, pp. 454–461. [Online]. Available: <https://pasca.um.ac.id/conferences/index.php/sntepnpdas/article/view/901>
- [13] H. B. J. Balzano Japa, "Praxis Budaya Lonto Leok sebagai Wujud Pemersatu Orang

- Manggarai,” *J. Budaya Nusant.*, vol. 6, no. 1, pp. 195–204, Mar. 2023, doi: 10.36456/b.nusantara.vol6.no1.a6796.
- [14] S. Harjaya and L. Idawati, “Professional Learning Community (PLC) sebagai Strategi Kepemimpinan dalam Membentuk Budaya Kolaborasi Sekolah di TK Eksperimental Mangunan Yogyakarta,” *JIP - J. Ilm. Ilmu Pendidik.*, vol. 5, no. 8, pp. 3179–3193, Aug. 2022, doi: 10.54371/jiip.v5i8.821.
- [15] S. Maulidin, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membudayakan Shalat Dhuha Berjamaah: Studi di RA Bustanul Ulum Jayasakti,” *EDUKIDS J. Inov. Pendidik. Anak Usia Dini*, vol. 4, no. 2, pp. 80–90, Jan. 2025, doi: 10.51878/edukids.v4i2.4202.
- [16] A. Diana Vitasari, O. Somanedo, and I. Somanedo, “Dampak Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peningkatan Kompetensi Guru Terhadap Budaya Mutu Sekolah pada PAUD Inklusi di Kabupaten Banyuwangi,” *Syntax Idea*, vol. 6, no. 5, pp. 2393–2407, Jun. 2024, doi: 10.46799/syntax-idea.v6i5.3429.
- [17] H. Aswat, F. B. M. K. La Ode Onde, E. R. Sari, and W. D. Yansen, “Analisis Iklim dan Budaya Sekolah di Masa New Normal terhadap Penguatan Pendidikan Karakter Berbasis Budaya Lokal Po-5 Sejak Dini,” *J. Basicedu*, vol. 6, no. 1, pp. 287–297, Dec. 2021, doi: 10.31004/basicedu.v6i1.1897.
- [18] Y. M. D. D. Odrada, W. Sobari, and M. Muhtar Haboddin, “Lonto Leok sebagai Politik Elektoral Calon Kepala Desa Kombo,” *Media Bina Ilm.*, vol. 18, no. 11, pp. 2795–2802, 2024, doi: 10.33758/mbi.v18i11.821.
- [19] F. B. Agustinus Mahur, “Konseptualisasi Masyarakat Manggarai Tentang Budaya Lonto Leok sebagai Piranti Hukum Adat Responsif-Sosiologik dalam Rangka Penyelesaian Konflik Pertanahan dan Pemertahanan Harmoni Sosial,” *J. Lazuardi*, vol. 2, no. 2, pp. 276–292, Dec. 2019, doi: 10.53441/jl.Vol2.Iss2.11.
- [20] L. F. Atu, H. Solosumantoro, and M. Langgor, “Konsep Filosofis Budaya Lonto Leok di Manggarai dalam Perspektif Filsafat Dialogis Martin Buber,” *Borneo Rev.*, vol. 2, no. 2, pp. 116–124, Dec. 2023, doi: 10.52075/br.v2i2.260.
- [21] H. B. J. Balzano Japa, “Praksis Budaya Lonto Leok sebagai Wujud Pemersatu Orang Manggarai,” *J. Budaya Nusant.*, vol. 6, no. 1, pp. 195–204, Mar. 2023, doi: 10.36456/JBN.vol6.no1.6796.
- [22] E. Nikolaus and S. D. Rade, “Alternatif Penyelesaian Sengketa melalui Lonto Leok di Manggarai,” *J. RETENTUM*, vol. 7, no. 1, pp. 9–19, 2025, doi: 10.46930/retentum.v7i1.5593.