



PENINGKATAN ETOS KERJA GURU DITINJAU DARI GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Irwan Suryadi

Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia

Correspondence: E-mail: torangga@gmail.com

ABSTRACTS

The objective of this research is how the leadership of the principal can improve the work ethic of teachers in schools. The research method used a case study with a qualitative research approach. The results showed that the increase in the work ethic of teachers was evident from the leadership style adopted by the headmaster, so that a significant increase was obtained according to the vision and mission of the school. Work ethic is a mental attitude that contains values related to the morale of a teacher. The work of a teacher is currently understood as a professional, for that a teacher is required to have a work ethic that has positive work behavior at the level of awareness, confidence and high commitment in order to achieve the goals, vision and mission of the organization.

Keyword: Leadership Style, Teacher Work Ethic, Transformational Leadership.

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received 19 Dec 2020

First Revised 04 Jan 2021

Accepted 10 May 2022

First Available Online 14 Apr 2023

Publication Date 01 Oct 2023

1. PENDAHULUAN

Dalam konteks pendidikan, etos kerja merupakan kunci terciptanya proses belajar mengajar sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I Pasal 1 ayat (1) disebutkan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Di sisi lain Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan yang menjelaskan lingkup, fungsi dan tujuan pendidikan Nasional diantaranya adalah Standar Pendidik dan Kependidikan menjelaskan tentang kriteria prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan, yang merupakan kebijakan pemerintah dalam kerangka melakukan restrukturisasi dan perbaikan mutu pendidikan di Indonesia dengan menitik beratkan pada etos kerja seorang Guru.

Etos kerja sangat penting artinya bagi kehidupan manusia (Kirom, 2018), etos kerja itu merupakan bagian dari semangat kerja yang tak kenal menyerah, kualitas berpikir untuk mampu berpikir secara kreatif dan inovatif, mengambil keputusan dan memecahkan persoalan dengan lebih baik, oleh karena itu, ia harus ditanamkan secara terus menerus dengan semangat yang kuat untuk mengerjakan sesuatu secara optimal, lebih baik, dan mencapai kualitas kerja yang sempurna. Namun dari gambaran yang diperoleh dari informasi dan survei awal, penulis menemukan beberapa indikasi bahwa ada beberapasekolah memiliki etos kerja rendah atau dalam tataran hanya untuk menggugurkan kewajiban semata, diantaranya adalah (1) Keberadaan di kelas hanya untuk memenuhi tatap muka sehingga tidak kreatif dan inovatif, kurang paham terhadap visi dan misi sekolah; (2) Tidak maksimalnya guru dalam melaksanakan tugas sehingga penyelenggaraan administrasi sekolah masih sangat kurang; (3) Disiplin kerja rendah; dan (4) Loyalitas terhadap organisasi hanya sebatas kebutuhan pribadi.

Keempat permasalahan diatas tentunya tidak dapat dibebankan pada faktor lemahnya profesionalitas atau rendahnya etos kerja seorang guru, namun peran dari iklim organisasi sekolah, supervisi dari pemerintah, peran stake holder atau masyarakat, serta kemampuan dari gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah menjadi pemicu lemahnya etos kerja seorang guru (Harapan, 2017). Tidak dapat dipungkiri bahwa peran seorang kepala sekolah menjadi faktor kunci bagaimana etos kerja seorang guru dapat terlaksana dengan baik, seorang kepala sekolah disamping harus mampu melaksanakan proses Kepemimpinan yang merujuk pada fungsi-fungsi pemimpin, juga merupakan manajer sekolah atau administrator sekolah (*school manager* atau *school administrator*) sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan (Nur et al., 2020).

Kepala Sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah (Kurnianingsih, 2018). Kepala sekolah harus memiliki kompetensi atau kemampuan yang meliputi dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial (Hidayat et al., 2019). Lebih rincinya diatur dalam Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah. Kepala Sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh proses pendidikan dalam lingkungan sekolahnya. Keterampilan yang seyogyanya dimiliki oleh kepala sekolah, yaitu: (1) Keterampilan teknis, yakni keterampilan yang berpengaruh dengan pengetahuan, metode, dan teknik-teknik tertentu dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu; (2) Keterampilan manusiawi, yakni

keterampilan yang menunjukkan kemampuan seorang kepala sekolah di dalam bekerja dengan orang lain secara efektif dan efisien; (3) Keterampilan konseptual yakni keterampilan yang berkenaan dengan cara kepala sekolah memandang sekolah, keterkaitan sekolah dengan struktur di atasnya dan dengan pranata-pranata kemasyarakatan, serta program kerja sekolah secara keseluruhan.

Komponen-komponen dari kepemimpinan (*Leadership*) mempunyai pengaruh individu sehingga dapat menjadi panutan oleh pengikut, memotivasi inspirasi yang dilakukan dengan antusias dan optimis dan mendemonstrasikan komitmen untuk mencapai tujuan, visi dan misi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu mendemonstrasikan komitmen sasaran organisasi sekolah melalui perilaku yang dapat diobservasi oleh para guru dan karyawan. Kepala sekolah berperan sebagai motivator ([Kurnianingsih, 2018](#)) untuk membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dan karyawan, mampu mempraktekkan inovasi-inovasi kepemimpinan didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang, menterjemahkan bentuk kinerja yang produktif, senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif, mendorong guru mempelajari dan mempraktekkan pendekatan baru dalam mengajar dan yang terpenting adalah, bahwa kepala sekolah penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan dan masukan dari para guru. Kepala sekolah senantiasa memperhatikan kebutuhan para guru, serta melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan.

Etos Kerja Guru

Etos kerja dan etika kerja menggambarkan pandangan, sikap kerja umum masyarakat terhadap pekerjaan untuk memperoleh kepuasan kerja ([Archandar, 2010](#)). Pemahaman etos kerja dan etika kerja ini membantu pemimpin untuk menentukan tipe sumber daya manusia yang diperlukan, dan untuk menentukan prinsip yang akan dianut. Kepuasan kerja seperti dinyatakan dikategorikan dalam upah yang memadai, promosi jabatan sesuai dengan kemampuan, adanya supervisi, lingkungan kerja yang nyaman, adanya stimulasi intelektual, kerjasama, harga diri, kenyamanan dan keamanan.

Etos merefleksikan tingkat perilaku dari seseorang yang berkaitan dengan norma moral yang diterima umum ([Baqiah, 2018](#)). Etos kerja juga terkait dengan watak dan perangkat nilai yang dianut oleh individu yang dimanifestasikan dalam melaksanakan pekerjaannya. Bekerja keras dan berdedikasi dalam pekerjaannya akan memberikan kedudukan sosial dan memberi keuntungan material bagi pelakunya. Kerja keras merupakan nilai yang mulia, orang yang menganut nilai ini tentu suka bekerja keras. Etos kerja juga dipengaruhi oleh letak geografis, yaitu budaya dimana masyarakat dilahirkan, tumbuh dan berkembang.

Toto Tasmara berpendapat, "Etos kerja dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyakininya" ([Yantika et al., 2018](#)). Budaya adalah pembiasaan. Sesuatu menjadi biasa karena berulang kali dilakukan. Pola kepemimpinan yang bersifat positif dan kondusif menjadi salah satu faktor untuk mengarahkan kebiasaan positif ([Syamsuddin, 2020](#)). Memaknai kata kerja dapat dikategorikan sebagai bentuk pekerjaan yang mengandung dua aspek ([Fauzan dan Tyasari, 2012](#)), yaitu:

- a) Aktivasinya dilakukan karena ada dorongan untuk mewujudkan sesuatu sehingga tumbuh rasa tanggung jawab yang besar untuk menghasilkan karya atau produk yang berkualitas.

- b) Apa yang dia lakukan tersebut dilakukan karena kesengajaan, sesuatu yang direncanakan.

Selanjutnya esensi dari etos kerja adalah menghargai waktu, bermoral, jujur, memiliki komitmen, berpendirian kuat, disiplin, konsekuen, percaya diri, kreatif, bertanggung jawab, bahagia karena melayani, memiliki harga diri, memiliki jiwa kepemimpinan, berorientasi ke masa depan, hidup hemat dan efisien, memiliki jiwa wiraswasta, memiliki insting bertanding, mandiri, selalu belajar dan haus ilmu, memiliki semangat perantauan, memperhatikan kesehatan dan gizi, tangguh dan pantang menyerah, berorientasi pada produktivitas, memperkaya jaringan silaturahmi, memiliki semangat perubahan.

Lain halnya Milkovich menyebutkan bahwa hubungan pegawai yang mempengaruhi tipe keputusan yang dihadapi pemimpin adalah komunikasi, kerjasama, perlindungan, assistance, disiplin dan konflik (Juned et al., 2016). Komunikasi dalam konteks etos kerja berkaitan untuk menumbuhkan keakraban sehingga memperbesar semangat kerja dan percaya diri. Etos kerja terbentuk dari kemampuan intelektual seseorang dalam menghayati makna hidup yang sebenarnya. Kemampuan intelektual ini dijemlakan menjadi doktrin yang dijadikan sebagai landasan dalam bekerja, yang akan menentukan derajat tanggung jawab seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut.

Dalam tataran guru dapat dimaknai bahwa guru adalah seorang pendidik profesional, profesionalisme hendaknya disertai akhlak yang bersih dan mulia, karena mencerdaskan kehidupan bangsa merupakan tugas utama guru yang dilaksanakan melalui proses belajar, baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas. Jadi guru harus memiliki kemampuan dan keahlian dalam melaksanakan pembelajaran. Dikutip dari Skripsi Intang tahun 2020 yang berjudul *Upaya Guru Akidah Akhlak dalam Mengembangkan Kecerdasan Emosional Peserta Didik di Madrasah Tsanawiyah Darud Da'wah Wal Irsyad Pekkabata Kabupaten Pinrang*, bahwa komponen Kinerja Profesional guru adalah sebagai berikut:

- a. Gaya Mengajar
- b. Kemampuan Berinteraksi dengan siswa
- c. Karakteristik pribadi, Karakteristik guru diklasifikasikan ke dalam empat dimensi guru yaitu:
 - 1) Kreatif: guru yang kreatif bersifat imajinatif, senang bereksperimen, dan orisinal, sedangkan yang tidak kreatif bersifat rutin, bersifat ekstrak, dan berhati-hati.
 - 2) Dinamis: guru yang dinamis bersifat enegetik dan ekstrovert, sedangkan yang tidak dinamis bersifat pasif, menghindar, dan menyerah.
 - 3) Terorganisasi: guru bersifat sadar akan tujuan, pandai mencari pemecahan masalah, kontrol, sedangkan yang tidak terorganisasi bersifat kurang sadar akan tujuan, tidak memiliki kemampuan mengontrol.
 - 4) Kehangatan: guru yang memiliki kehangatan bersifat pandai bergaul, ramah, sabar, sedangkan yang dingin bersifat tidak bersahabat, sikap bermusuhan, dan tidak sabar.

Dari teori-teori sebagaimana dipaparkan tentang etos kerja dan guru, dapat disintesis bahwa etos kerja guru adalah pandangan hidup orang yang berprofesi sebagai pendidik berkaitan dengan nilai yang menjadi ciri khas untuk pemahaman sikap, persepsi, kepribadian, dan motivasi. Hal tersebut secara mendasar mempengaruhi kehidupan, menjadi prinsip-prinsip pegerakan, dan cara berekspresi yang khas pada sekelompok orang, budaya

kerja dan kualitas kerja yang integral dalam produktifitas sehingga merasa berminat dalam bekerja.

Gaya Kepemimpinan

Dalam konsep kepemimpinan bahwa pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan menggerakkan dan mempengaruhi orang-orang untuk melakukan kegiatan yang sesuai dengan tujuan (Syahril, 2019). Dubrin berpendapat, *“Two mobilizing forms of behavior of the leader are 1) communicating clearly and 2) demonstrating care for team members.”* maksudnya adalah bahwa dua bentuk mobilisasi dari perilaku pemimpin yaitu mengkomunikasikan harapan-harapannya dengan jelas dan memdemonstrasikan kepedulian untuk anggota team. Mengutip pendapat Southworth menyatakan bahwa *“Leadership is a social construction which while always being refined by succesive generations, is also held togetherby deeper structural beliefs, which have of change and continuity, foundational beliefs for leadership to endure as proprietar, pivotal and powerful.”* Artinya : Kepemimpinan adalah konstruksi sosial yang selalu beradab oleh generasi yang berturut- turut, juga selalu menganut susunan kepercayaan , pondasi kepercayaan bagi kepemimpinan untuk tanggung jawab yang sangat penting”. Sedangkan Gary Yukl , menyatakan bahwa definisi dari kepemimpinan, *“Leadership isthe process of influencing others to understand and agree about what need to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives”*. Artinya bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan untuk dikerjakan dan bagaimanamelakukan pekerjaan tersebut, dan proses memfasilitasi individu dan kelompok” (Endaryono et al., 2021).

Dilihat dari pengertian tentang kepemimpinan dari para ahli diatas, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Untuk menjadi pemimpin harus membuat perbedaan dan memfasilitasinya untuk perubahan yang positif. Keterbukaan terhadap apa yang kita alami, kita pelajari adalah modal awal dari sebuah proses perubahan. Namun keberhasilan seorang pemimpin untuk mempengaruhi pengikutnya dan menuntaskan tujuan, visi dan misi organisasi tidak terlepas dari model atau gaya kepemimpinan seorang *Leader*.

Gaya kepemimpinan mencerminkan apa yang dilakukan oleh pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya untuk merealisasi visinya. Menurut Wirawan mendefinisikan bahwa, *“Gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya”*. Istilah lain yang banyak digunakan oleh para peneliti adalah perilaku kepemimpinan atau *leadership behavior*. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap proses interaksi dengan para pengikut. selanjutnya Wirawan menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan adonan dari sejumlah perilaku pemimpin antara lain sebagai berikut:

- a. Perilaku menganalisa karakteristik pengikutnya.
- b. Perilaku memilih dan menggunakan kekuasaan. Karena kekuasaan merupakan salah satu unsur dari gaya kepemimpinan.
- c. Perilaku memilih dan menggunakan teknik mempengaruhi.
- d. Perilaku menggunakan kharakteristik pribadi.
- e. Perilaku menganalisa hasil mempengaruhi.
- f. Perilaku mengevaluasi hasil kemimpinan.

Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai “*The leadership style of an individual is the behavior pattern that a person exhibits when attempting to influence the activities of others as perceived by those others. This may be very different from the leader’s perception of leadership behavior, which we shall define as self-perception; rather than style*” (Astuti, 2019).

Dikutip dari Mahdinezhad et al. (2013) menyebutkan bahwa “*Leadership style is the relatively consistent pattern of behaviour that characterises a leader.*” Gaya kepemimpinan adalah bentuk dari perilaku yang merupakan karakteristik pimpinan. Berdasarkan teori kontingensi kepemimpinan, seperti dinyatakan oleh Dubrin et al. tentang gaya kepemimpinan terdapat beberapa gaya yaitu:

- a. Gaya Kepemimpinan Partisipatif, pemimpin-pemimpin partisipatif membagikan pengambilan keputusan dengan para anggota. Kepemimpinan partisipatif dibagi menjadi tiga *subtype* yaitu :
 - 1) Onsulatif, menyampaikan kepada anggota sebelum membuat keputusan.
 - 2) Konsensus, memberi semangat anggota tentang sebuah tema dalam sebuah diskusi, kemudian membuat sebuah keputusan yang disetujui bersama dan hal tersebut akan menjadi semangat anggota
 - 3) Demokratik, memberikan otoritas terakhir pada anggota
- b. Gaya Kepemimpin Grid, adalah sebuah rencana kerja untuk menyebutkan satu-satu mengenai hasil dan jumlah besarnya orang-orang yang dipimpin. Gaya ini berdasar pada tingkat kepentingan orang-orang yang kaitannya untuk produksi dan orang.
- c. Gaya Kepemimpinan Kewirausahaan, adalah gabungan tugas orientasi dan karismatik. Pemimpin ini mengendalikan diri sendiri dan yang lainnya dengan lunak serta kepribadiannya menjadi inspirasi yang lain.

Ada beberapa gaya kepemimpinan lain yang dikutip dari Endaryono et al. (2021), yaitu :

- a. Kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transaksional berasumsi pada kepemimpinan merupakan kontrak social antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin dan pengikut merupakan pihak-pihak yang independen dengan tujuan, kebutuhan, dan kepentingan sendiri-sendiri. Hubungan antara pemimpin dan pengikut merupakan hubungan kontrak transaksi, yaitu menukarkan sesuatu yang dibutuhkan pemimpin dengan sesuatu yang dibutuhkan pengikut.
- b. Kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transformasional antara pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama yang melukiskan nilai-nilai, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi, dan harapan.
- c. Kepemimpinan karismatik, gaya kepemimpinan yang membuat para anggota yang di pimpinnya mengikuti inovasi inovasi yang di ajukan oleh pemimpin.
- d. Kepemimpinan abdi, perilaku kepemimpinan abdi membantu bawahan tumbuh dan sukses, mendahulukan bawahan, menciptakan nilai untuk masyarakat, berperilaku etis.
- e. Kepemimpinan birokrasi, prinsipnya adalah pembagian kerja berdasarkan spesialisasi fungsional, hierarki otoritas, sistem peraturan, sistem prosedur yang mengatur proses melaksanakan tugas, seleksi dan promosi berdasarkan kompetensi teknis dalam melaksanakan tugas dan kewajiban.
- f. Kepemimpinan spiritual, menggambarkan bagaimana pemimpin-pemimpin memper-tinggi motivasi *intrinsic* dari pengikut dengan menciptakan kondisi yang meningkat-kan arti spiritual di tempat kerja
- g. Kepemimpinan autentik, meliputi nilai positive pemimpin, pemimpin yang peduli, dan

hubungan saling mempercayai dengan pengikut.

- h. Kepemimpinan diri sendiri, berawal dari kesadaran diri akan potensinya dalam memimpin diri sendiri.

Berangkat dari beberapa pengertian diatas dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah bagaimana cara atau pola yang terstruktur untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja, yang dalam dunia pendidikan disebut tenaga pendidik dan kependidikan. Gaya kepemimpinan masing-masing lembaga tentunya tidak akan sama satu sama lain, mengingat kultur bahasa dan budaya yang sangat berperan kuat dalam setiap pelaksanaan organisasi.

2. METODE PENELITIAN

Metodologi yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan studi kasus dengan pendekatan *qualitative research*, tahapan pengambilan data melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan studi lapangan dengan menggunakan *snowball sampling* sebagai teknik pengambilan data. Adapun sumber data digali dari unsur manusia (*human*) yang menjadi kunci informan untuk menguraikan permasalahan yang terjadi, sedangkan unsur non-manusia digali dari unsur dokumen yang ada ditempat penelitian yang sesuai dengan fokus penelitian, misalnya foto, gambar, catatan dokumen terkait dengan fokus penelitian, dan lain sebagainya. Adapun lokasi penelitian di SD-IT Mutiara Hati Belitang Gumawang OKU Timur.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pengamatan, hasil observasi langsung dan wawancara mendalam dengan beberapa orang guru di SD-IT Mutiara Hati, diperoleh gambaran bahwa etos kerja yang dilakukan hampir seluruh komponen guru, melakukan dan menjalankan tugas pokok sebagai seorang pendidik dengan komitmen yang kuat untuk memberikan pendidikan terbaik kepada setiap siswa/i yang melakukan pembelajaran di SD-IT Mutiara hati, meskipun demikian ada satu dua orang guru yang memiliki kedisiplinan kurang maksimal, namun dalam perjalanan sebagaimana ritme atau iklim organisasi yang telah dibangun oleh kepala sekolah (meskipun pada saat yang bersamaan kepala sekolah tidak berada ditempat), kondisi tersebut dapat diatasi dan peningkatan etos kerja guru tersebut secara perlahan dapat ditingkatkan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Biyanti pada 2010 dikutip dari skripsinya dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Etos Kerja Guru Menurut Persepsi Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 6 Boyolali", yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap etos kerja guru, dengan hasil pengamatan uji-t $3,474 > 2,024$ dimana t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Dani (2017) dengan tema penelitiannya Pengaruh Kompetensi dan Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Etos Kerja Guru, dimana hasil penelitian menyebutkan terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap etos kerja guru dengan korelasi determinan mencapai 52,9%.

Berangkat dari kedua penelitian terdahulu dan hasil penelitian yang penulis lakukan, diperoleh sebuah pandangan bahwa etos kerja guru berbanding lurus dengan gaya kepemimpinannya kepala sekolah di mana guru tersebut menjalankan aktivitasnya, dan salah satu

kelengkapan diri seorang guru dalam pelaksanaan tugas nya adalah etos kerja yang tinggi. Etos kerja merupakan falsafah suatu bangsa mengenai kerja, yang bertujuan untuk memperoleh kehidupan yang lebih baik. Dalam pelaksanaannya etos kerja dicerminkan oleh etika kerja, yang dapat dinilai baik dan buruknya sesuai dengan ungkapan sikap terhadap kerja melalui perilaku kerja seperti kepuasan kerja, disiplin, ulet, suka bekerja keras, rajin dan berdedikasi tinggi. Kepuasan kerja dikategorikan dalam upah yang memadai, promosi jabatan sesuai dengan kemampuan, adanya supervisi, lingkungan kerja yang nyaman, adanya stimulasi intelektual, kerjasama, harga diri, kenyamanan dan keamanan.

Gambaran umum terkait dengan etos kerja atau lebih tepat etika kerja merupakan langkah kerja seorang tenaga kerja dalam mendedikasikan dirinya dalam konteks kedisiplinan, ketekunan, loyalitas, komunikasi, sikap, perilaku, moral, keadilan, pengambilan keputusan, dan integritas dalam menciptakan nilai tambah organisasi. Dalam praktiknya, sebuah lembaga pendidikan tentunya akan menginginkan nilai tambah atau keuntungan yang maksimal dengan pengeluaran atau biaya seminimal mungkin, hal ini dapat difahami bila banyak ditemukan lembaga pendidikan yang berorientasi pada target-target berlandaskan keuntungan dengan mengabaikan sistem, prosedur, kode etik, prestasi dan etos kerja baik ditingkat karyawan, guru bahkan pimpinan lembaga.

Etos kerja dan etika kerja menggambarkan pandangan, sikap kerja umum masyarakat terhadap pekerjaan untuk memperoleh kepuasan kerja. Pemahaman etos kerja dan etika kerja ini membantu pemimpin untuk menentukan tipe sumber daya manusia yang diperlukan, dan untuk menentukan prinsip yang akan dianut. Etos kerja juga terkait dengan watak dan perangkat nilai yang dianut oleh individu yang dimanifestasikan dalam melaksanakan pekerjaannya. Bekerja keras dan berdedikasi dalam pekerjaannya akan memberikan kedudukan sosial dan memberi keuntungan material bagi pelakunya. Kerja keras merupakan nilai yang mulia, orang yang menganut nilai ini tentu suka bekerja keras. Etos kerja juga dipengaruhi oleh letak geografis, yaitu budaya dimana masyarakat dilahirkan, tumbuh dan berkembang.

Etos kerja dalam dunia pendidikan tentunya tidak dapat dipisahkan dari peran seorang tenaga pendidik atau guru, Guru mempunyai peran vital di dalam masyarakat karena bertugas mempersiapkan siswa dan lulusannya untuk berkontribusi kepada masyarakat. Guru sebagai professional dapat meneliti dan mengeksplorasi perilaku mengajar diri sendiri. Ketrampilan tersebut dapat diperoleh dari pelatihan (*workshop*) dan pengajaran. Sehingga diperoleh ketrampilan yang dibutuhkan untuk mengajar dengan baik serta mendapatkan ide-ide dalam setiap pengajaran. Guru akan menjadi profesional apabila minat bekerja tinggi. Guru ideal adalah guru yang efektif, yaitu memulai setiap pelajaran baru dengan ulasan (materi sebelumnya), menyatakan tujuan pembelajaran, mempresentasikan materi baru dalam langkah-langkah kecil, memberikan petunjuk dan penjelasan yang jelas, memberikan siswa banyak waktu untuk latihan, menanyakan berbagai pertanyaan, memberikan latihan awal, menyediakan timbal balik dan koreksi dari siswa, menyediakan perintah/pertanyaan eksplisit dalam tugas dikelas, melaksanakan ulangan mingguan atau bulanan, dan beberapa komponen lainnya yang mendefinisikan gambaran umum dari seorang guru yang memiliki etos kerja yang tinggi.

Menilik dari pemaparan tersebut, sebuah kualitas atau mutu pendidikan tentunya akan berjalan bilamana roda sebuah organisasi berjalan seiring dan seirama, konflik dan permasalahan yang timbul juga mendorong aktifitas atau pergerakan suatu organisasi berjalan sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi. Sebagaimana permasalahan yang

disampaikan dibagian awal tulisan ini, bahwa ada beberapa indikator penting yang dapat menumbuhkan etos kerja guru adalah faktor Pimpinan. Ketergantungan figur seorang pemimpin merupakan sebuah peranan yang tidak mungkin tidak harus dipenuhi guna perkembangan organisasi atau institusi, terlebih lagi sosok pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang tepat tentunya akan menimbulkan efek positif kepada bawahan guna melaksanakan visi dan misi organisasi.

Sebagaimana etos kerja guru, etos kerja dari pimpinan akan berdampak pada etos kerja pegawai. Ibarat seorang anak akan senantiasa mengikuti tingkah dan perilaku orang tua nya dalam kehidupan kesehariannya. Demikian pula dengan guru, akan memandang seberapa besar etos kerja seorang kepala sekolah, bagaimana tingkah laku, sikap, kedisiplinan, keramahan, kesopanan, pengambilan keputusan dan unsur-unsur lain yang menjadikan seorang pemimpin menjadi *trendsetter* atau panutan bagi pengikutnya.

Keunggulan yang di kedepankan sekolah tersebut tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang tepat yang dilaksanakan oleh kepala sekolah. Dari beberapa model gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dikembangkan oleh Gary Yukl, gaya kepemimpinan transformasional menjadi pegangan utama bagi ke empat SMK tersebut, dimana gaya kepemimpinan transformational lebih mengedepankan kerjasama tim, yaitu antara pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama yang melukiskan nilai-nilai, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi, dan harapan pada masa yang akan datang. Meskipun demikian wawancara singkat penulis dengan kepala sekolah mengungkapkan bahwa dalam menjalankan tugas-tugas, kepala sekolah tidak sepenuhnya menggunakan gaya kepemimpinan transformational, adakalanya kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan lainnya. Hal ini dilakukan karena perbedaan setiap perilaku, sifat dan budaya dari seluruh guru yang melaksanakan kegiatan di sekolah tersebut, namun demikian kerangka kebijakan yang diambil senantiasa mengedepankan kepemimpinan transformational.

Lussier/Achua dalam bukunya *Effective Leadership* menyatakan bahwa, "*Transformational leadership focuses on a leaders transforming abilities, rather than on personal characteristics and follower relations.*" Kepemimpinan transformasional berfokus pada kemampuan pemimpin mentransformasi, daripada karakteristik pribadi dan hubungan pengikut (Ma'sum, 2019). Lebih lanjut Lussier/Achua menyatakan bahwa dalam kepemimpinan transformasional yang berfokus pada kemampuan pemimpin mentransformasikan kemampuannya, karena itu penggabungan sifat-sifat pemimpin transformasional meliputi karisma, memberi semangat intelektual, memberi inspirasi, dan perhatian individu. Ada 7 ciri pemimpin transformasional yang efektif, yaitu:

- a. Mampu melihat diri mereka sendiri sebagai agen perubahan.
- b. Visionaries yaitu mempunyai kepercayaan tinggi.
- c. Berani mengambil resiko.
- d. Mampu menyampaikan seperangkat nilai dengan jelas untuk menuntun perilaku.
- e. Mampu mengambil keputusan dengan terang dan sikap kehati-hatian
- f. Mempercayai orang dan menunjukkan perhatian, serta
- g. Luwes dan terbuka untuk belajar hal yang baru.

Lain halnya dikutip dari Suparna (2012) bahwa ada lima faktor yang menguraikan kepemimpinan transformasional (satu sampai dengan tiga untuk transformasional dan kedua terakhir untuk transaksional), yaitu:

- a. Karisma (*charisma*). Pemimpin yang menghargai, bangga, dan mewujudkan visi.

- b. Perhatian individu (*Individual attention*). Pemimpin yang memberi perhatian pada kebutuhan pengikut.
- c. Dorongan, memberi semangat intelektual (*intellectual stimulation*). Pemimpin membantu pengikut untuk memikirkan tentang hal yang rasional untuk mengkaji sebuah situasi. Karyawan merasa mendapat cara baru dalam melaksanakan tugas karena mendapatkan stimulasi intelektual/ dorongan dari atasan.
- d. Memberi penghargaan (*contingent reward*). Pemimpin menginformasikan pengikut tentang apa yang seharusnya dilakukan untuk memperoleh penghargaan .
- e. Mengendalikan pengecualian (*Management by exception*). Pemimpin mengizinkan pengikut bekerja sesuai tugas dan tidak mencampuri meskipun tujuan tidak tercapai dengan waktu dan harga yang masuk akal.

Kepemimpinan transformasional, berdasarkan karakteristiknya terdapat tiga babak dalam kepemimpinan transformasi yaitu babak pertama adalah *recognizing the need for Revitalization* (menyatakan kebutuhan untuk revitalisasi) Babak kedua adalah *creating a new vision* (menciptakan sebuah visi baru), babak ketiga adalah *institutionalizing Change* (membuat perubahan) tersebut dalam **Gambar 1** berikut ini.



Gambar 1 . Transformational Leadership: A Three-Act Drama (Turabik, 2013)

Pada **Gambar 1** dijelaskan mengenai panduan mengenai kepemimpinan transformasional, yaitu *managing your own transition* (memimpin transisi) yaitu bahwa pemimpin dituntut untuk mampu menyelesaikan peralihan. Proses tersebut membutuhkan sebuah *system support* dan individu yang dapat dipercaya, *supporting the top group's transition* (memberi dukungan yang terbaik) yaitu bahwa seorang pemimpin transformasi harus mampu membawa dan meyakinkan grupnya untuk mendedikasikan tujuan sebagai hal utamanya, pada posisi ini dibutuhkan kemampuan seorang pemimpin untuk mensupport, memberi konseling, dan membantu ketidakmampuan anggota, *mobilizing commitment from the entire organization* (menggerakkan anggotanya) yaitu bahwa seorang pemimpin harus merencanakan tujuan dan menggerakkan anggotanya untuk mencapai tujuan tersebut.

4. KESIMPULAN

Salah satu peran penting kemajuan sebuah lembaga pendidikan terletak pada etos kerja atau etika kerja guru dan karyawan. Etos kerja guru menjadi vital mengingat guru merupakan ujung tombak dari kemampuan sebuah lembaga pendidikan menghasilkan siswa didik yang mampu bersosialisasi ke masyarakat luas. Namun etos kerja seorang guru seringkali terlihat masih rendah, hal ini dimungkinkan beberapa faktor penunjang diantaranya adalah iklim organisasi yang kurang mendukung, tingkat kesejahteraan yang masih rendah, sarana prasarana sekolah yang kurang mendukung, pengembangan kualitas guru dengan Training dan workshop yang kurang serta yang tidak kalah penting adalah faktor pimpinan.

Gaya kepemimpinan yang tepat dengan mengusung gaya kepemimpinan transformasional akan mendukung langkah kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dengan tepat, dengan gaya kepemimpinan transformational, seorang pemimpin akan mampu melihat dari kaca mata pengikutnya; apa yang lebih dibutuhkan dan menjadi *concern* pengikutnya untuk meningkatkan etos kerja mereka. Dari pemaparan penelitian tersebut diatas diharapkan kepala sekolah dapat menerapkan kepemimpinan yang berlandaskan pada faktor *kenyamanan* pengikutnya atau guru, karena dengan kondisi dan lingkungan kerja yang nyaman akan memberikan efek kepada pekerja suatu semangat kerja yang tinggi guna mencapai tujuan organisasi.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Archandar, T. A. (2010). Pengaruh etika kerja terhadap keterlibatan kerja dan implikasinya terhadap komitmen kerja, kepuasan kerja dan kinerja pekerjaan pada karyawan lembaga pendidikan tinggi. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 3, 27-52.
- Astuti, S. D. (2019). Gaya kepemimpinan dan motivasi ditinjau dari kinerja pegawai pada akademi pelayaran nasional Surakarata. *Muara: Jurnal Manajemen Pelayaran Nasional*, 2(2), 103-111.
- Baqiah, S. (2018). The relationship between job satisfaction and work ethic with performance. *E-Jurnal Pendidikan Mutiara*, 3(1), 37-56.
- Dani, I. (2017). Pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap etos kerja guru (studi pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Manonjaya Kabupaten Tasikmalaya). *Administrasi Pendidikan: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana*, 2(1), 9-14.
- Endaryono, B. T., Wasliman, I., Iriantara, Y., & Sauri, U. S. (2021). Gaya kepemimpinan demokratis kepala SMK dalam meningkatkan mutu lulusan berdaya saing di SMK Bina Mandiri dan SMK Karya Guna 2 Kota Bekasi. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 7(3), 357-366.
- Fauzan, F., & Tyasari, I. (2012). Pengaruh religiusitas dan etika kerja islami terhadap motivasi kerja. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 8(3), 206-232.
- Harapan, E. (2017). Visi kepala sekolah sebagai penggerak mutu pendidikan. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 1(2), 133-145.

- Hidayat, R., Ulya, H., Pakuan, D. U., Arsip, S., & Republik, N. (2019). Kompetensi kepala sekolah abad 21: Sebuah tinjauan teoretis. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 4(1), 61-68.
- Juned, A., Jonathan, L. R., & Lau, E. A. (2016). Pengaruh disiplin, kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dinas tenaga kerja kota Samarinda. *Ekonomia*, 5(2), 117-140.
- Kirom, C. (2018). Etos kerja dalam islam. *Tawazun: Journal of Sharia Economic Law*, 1(1), 57-72.
- Kurnianingsih, E. (2018). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 1(1), 11-18.
- Mahdinezhad, M., Bin Suandi, T., bin Silong, A. D., & Omar, Z. B. (2013). Transformational, transactional leadership styles and job performance of academic leaders. *International Education Studies*, 6(11), 29-34.
- Ma'sum, T. (2019). Persinggungan kepemimpinan transformational dengan kepemimpinan visioner dan situasional. *Intizam: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 84-106.
- Nur, A., Nadia, T., Pustakawati, A., & Firdausy, A. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kinerja guru. *Al Yasini: Jurnal Keislaman, Sosial, hukum dan Pendidikan*, 5(1), 212-223.
- Suparna, D. (2012). Pengaruh gaya kepemimpinan dan pengambilan keputusan terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Penelitian Manajemen*, 10(1), 57-71.
- Syahril, S. (2019). Teori-teori kepemimpinan. *Riyah: Jurnal Sosial dan Keagamaan*, 4(02), 208-215.
- Syamsuddin, S. (2020). Kepemimpinan kepala sekolah dan pengembangan budaya di sekolah. *Al Asma: Journal of Islamic Education*, 2(1), 81-96.
- Turabik, T. (2013). A general outlook to the transformational leadership practices of school administrators in turkey in the light of present research findings. *Dordrecht: Springer Netherlands (Chaos, Complexity and Leadership)*, 1, 209-218.
- Yantika, Y., Herlambang, T., & Rozzaid, Y. (2018). Pengaruh lingkungan kerja, etos kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada pemkab Bondowoso). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 174-188.