

# MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DEMOKRATIS DAN BUDAYA MALU DALAM MENINGKATKAN ETOS KERJA GURU DI SD NEGERI PANDAAN 1

Sulis Nuryatin

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan (1) mengetahui adanya hubungan model kepemimpinan kepala sekolah demokratis dalam meningkatkan etos kerja guru di SDN Pandaan I dan SDN Pandaan II; (2) mengetahui adanya hubungan budaya malu dalam meningkatkan etos kerja guru di SDN Pandaan I dan II. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dimana diberikan sebuah angket kepada 10 responden dari SDN Pandaan I dan 12 responden dari SDN Pandaan II dan untuk melengkapi data yang dibutuhkan dilakukan wawancara kepada 5 orang informan. Hasil persentase yang diperoleh pada variable kepemimpinan demokratis kepala sekolah pada SDN Pandaan I dan II masing-masing sebesar 94,25% dan 94% dengan kategori sangat baik. Variable budaya malu diperoleh hasil pada SDN Pandaan I dan II dengan persentase masing-masing sebesar 90,63% dan 91,75 dengan kategori sangat baik. Dan pada variable etos kerja diperoleh hasil persentase masing-masing sebesar 94,50% dan 94,75% sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan budaya malu dapat meningkatkan etos kerja guru.

**Kata kunci:** *Kepemimpinan Demokratis, Budaya Malu, Etos Kerja*

## PENDAHULUAN

Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah akan mempengaruhi hasil dan keefektifan kepala sekolah dalam memimpin dan menjalankan proses pendidikan di sekolah. Pola atau gaya atau model kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah akan sangat berpengaruh dalam menentukan arah dan kebijakan pendidikan yang dibangun. Rivai (2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin

Salah satu tipe kepemimpinan yang digunakan dalam dunia pendidikan adalah tipe kepemimpinan demokratis. Tipe ini dianggap sebagai tipe yang ideal dan paling baik terutama untuk kepentingan pendidikan (Purwanto, 2010). Danim (2004) menyatakan bahwa inti demokrasi adalah keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan dari, oleh, dan untuk bersama. Landasan dari kepemimpinan demokratis adalah anggapan dengan adanya interaksi dinamis maka tujuan organisasi akan tercapai.

Dalam tipe kepemimpinan demokratis selalu terlihat usaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Anggota organisasi diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Pengambilan keputusan dalam tipe kepemimpinan ini sangat mementingkan musyawarah, sehingga dalam pelaksanaan setiap keputusan tidak ada anggota yang merasa terpaksa (Daryanto, 2011).

Terdapat hubungan yang sangat hangat antara kepala sekolah dengan guru ikut andil dalam meningkatkan etos kerja, dengan demikian antara kepala

sekolah dengan guru diharapkan mampu mengungkapkan masalah-masalah yang dihadapi dengan terbuka tanpa adanya faktor-faktor yang menimbulkan tekanan. Sehingga untuk meminimalis permasalahan tersebut sangat diperlukan peran seorang kepala sekolah yang dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk meningkatkan etos kerja guru.

Etos kerja merupakan semangat, pola pikir dan mentalitas yang mewujud menjadi seperangkat perilaku kerja yang khas dan berkualitas (Sinamo, 2010). Etos kerja guru sebagai tenaga pendidik dan pengajar akan terus meningkat bila selalu termotivasi untuk berprestasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya (Supardi, 2013). Etos kerja guru mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Oleh karena itu, para pendidik (guru) dituntut harus dapat meningkatkan etos kerja dalam melaksanakan tugasnya.

Kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan etos kerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan, harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga (Muhammad, 2008). Salah satu upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru adalah dengan mengikut sertakan para guru dalam penataran-penataran, pelatihan, atau yang lainnya, yang mana berfungsi untuk menambah wawasan bagi guru dan juga memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilannya, yang nantinya akan bermanfaat pada peningkatan mengajar yang profesional.

Menurut Anoraga (2009) etos kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu agama, sosial politik, konsisi lingkungan/ geografis, pendidikan, struktur ekonomi, motivasi intrinsik individu dan budaya. Kualitas etos kerja ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya

masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi.

Dalam penelitian ini budaya yang mempengaruhi etos kerja guru yang dimaksud adalah budaya malu. Asiqin (2014) menjelaskan bahwa budaya malu adalah suatu perilaku berdasarkan akal budi nyata berkenaan dengan kepercayaan nilai-nilai dan norma-norma yang telah diyakini oleh masyarakat yang diterima dengan menggunakan proses berfikir sehingga perilaku manusia dalam kehidupan bermasyarakat yang merasa sangat tidak enak hati karena berbuat sesuatu yang kurang baik, kurang benar dan mempunyai cacat atau kekurangan. Budaya malu di lingkungan sekolah memberikan dampak bagi etos kerja guru, dimana budaya malu tersebut sangat erat kaitannya dalam meningkatkan etos kerja guru, sebab dengan terciptanya budaya malu serta ditunjang oleh adanya kerja sama dengan sesama guru, maka akan dapat dicapai hasil yang dapat meningkatkan etos kerja. Dengan dicapainya tingkat etos kerja yang baik maka harapan untuk menjadikan mutu sekolah lebih baik akan dapat dicapai. Etos kerja guru akan dapat meningkat dalam proses pembelajaran di dalam kelas.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan jenis penelitian studi kasus. penelitian kualitatif tersebut merupakan penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek dimana peneliti merupakan instrumen kunci (Sugiyono, 2005). Metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deksriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Bogdan dan Taylor dalam Moleong, 2007)

Instrumen yang digunakan yaitu lembar angket yang terdiri dari lembar angket model kepemimpinan kepala sekolah demokratis, angket budaya malu dan angket etos kerja guru; serta lembar daftar pertanyaan untuk wawancara. Metode Pengumpulan data yang digunakan adalah dengan penyebaran angket dan wawancara. Data diambil dari pengisian angket terstruktur pada guru di SD Negeri Pandaan I dan SD Negeri Pandaan II. Jumlah responden pada masing-masing sekolah yaitu SD Negeri Pandaan I sebanyak 10 orang pendidik dan untuk SD Negeri Pandaan II sebanyak 12 orang pendidik. Kemudian dilanjutkan dengan wawancara mendalam pada 5 orang informan dari perwakilan pendidik pada masing-masing sekolah.

Data yang diperoleh akan dianalisis dengan menggunakan teknik analysis data kualitatif menurut Miles dan Hubberman dalam Sugiyono (2005). Pengukuran masing-masing variabel angket menggunakan skala likert. Analisis data hasil penyebaran angket akan dilakukan dengan merata-rata skor tiap aspek pada setiap angket yang diberikan, sedangkan wawancara digunakan sebagai data pendukung mengenai model kepemimpinan kepala sekolah demokratis dan budaya malu dalam meningkatkan etos kerja guru di SD Negeri Pandaan I dan SD Negeri Pandaan II. Berikut merupakan skala likert dan

skala penilaian persentase untuk setiap variabel yang disajikan pada Tabel 1 dan Tabel 2 di bawah ini.

**Tabel 1 Bobot Skala Likert**

Bobot	Pernyataan
4	Sangat setuju
3	Setuju
2	Tidak setuju
1	Sangat tidak setuju

(Sumber: Riduwan, 2010)

**Tabel 2 Bobot Penilaian**

No.	Prosentase (%)	Interpretasi
1	81-100	Sangat Baik
2	61-80	Baik
3	41-60	Cukup Kurang
4	21-40	Kurang
5	0-20	Sangat Kurang

(Sumber: Riduwan, 2010)

## HASIL PENELITIAN

Pada variabel kepemimpinan demokratis SD Negeri Pandaan I, indikator kemampuan untuk bertanggung jawab dan pengawasan mendapatkan nilai persentase sebesar 93,50%. Indikator kemampuan untuk memberi wewenang, mengkoordinasi, dan arahan kepada guru memperoleh skor persentase sebanyak 95,00%. Pada indikator pekerjaan dilakukan secara disiplin dan tidak kaku mendapatkan skor persentase sebesar 93,50%. Selanjutnya untuk indikator kemampuan untuk membuat keputusan secara musyawarah dan bijaksana mendapatkan nilai persentasenya sebanyak 95,00%. Dan indikator komunikasi terjadi secara terbuka dan dua arah mendapat skor persentase sebesar 94,50%.

Selanjutnya untuk hasil yang diperoleh dari pengisian angket variable kepemimpinan demokratis kepala sekolah yang diberikan pada guru SD Negeri Pandaan II pada indikator kemampuan untuk bertanggung jawab dan pengawasan mendapatkan nilai persentase sebesar 93,50%. Indikator kemampuan untuk memberi wewenang, mengkoordinasi, dan arahan kepada guru memperoleh nilai persentase sebanyak 92,75%. Pada indikator pekerjaan dilakukan secara disiplin dan tidak kaku mendapatkan nilai persentase sebesar 94,50%. Selanjutnya untuk indikator kemampuan untuk membuat keputusan secara musyawarah dan bijaksana mendapatkan nilai persentasenya sebanyak 93,50%. Dan pada indikator komunikasi terjadi secara terbuka dan dua arah mendapat nilai persentase sebesar 95,50%.

Persentase variabel budaya malu SD Negeri Pandaan I pada indikator perasaan ketika tidak disiplin dalam bekerja memperoleh nilai persentase sebesar 91,00%. Indikator perasaan ketika lalai dalam bekerja memperoleh hasil persentase sebesar 90,00%.

Pada indikator perasaan ketika malas bekerja mendapatkan persentase sebesar 91,50%. Untuk indikator perasaan ketika tidak berprestasi mendapatkan nilai persentase sebesar 90,00%.

Selanjutnya untuk SD Negeri Pandaan II pada indikator perasaan ketika tidak disiplin dalam bekerja memperoleh nilai persentase sebesar 92,00%. Indikator perasaan ketika lalai dalam bekerja memperoleh hasil persentase sebesar 92,00%. Indikator perasaan ketika malas bekerja mendapatkan nilai persentase sebesar 92,50% dan untuk indikator perasaan ketika tidak berprestasi mendapatkan nilai persentase sebesar 90,50%.

Kemudian pada variabel etos kerja di SD Negeri Pandaan I memperoleh hasil persentase sebesar 94,50% untuk indikator semangat dan usaha untuk meningkatkan etos kerja. Indikator kemampuan kreativitas dalam bekerja memperoleh hasil persentase sebesar 93,00%. Indikator kedisiplinan dalam bekerja mendapatkan skor persentase sebesar 95,50% dan untuk indikator kemampuan berhubungan/berkomunikasi dan bersosialisasi mendapatkan skor persentase sebesar 95,00%.

Selanjutnya pada SD Negeri Pandaan II indikator semangat dan usaha untuk meningkatkan etos kerja memperoleh nilai persentase sebesar 94,25%. Indikator kemampuan kreativitas dalam bekerja memperoleh hasil persentase sebesar 94,50%. Pada indikator kedisiplinan dalam bekerja mendapatkan skor persentase sebesar 95,00%. Selanjutnya untuk indikator kemampuan berhubungan/berkomunikasi dan bersosialisasi mendapatkan skor persentase sebesar 95,50%.

Pada hasil wawancara diperoleh dari informasi dari informan SD Negeri Pandaan I bahwa faktor-faktor yang dapat meningkatkan etos kerja guru antara lain seperti karakter seseorang artinya orang tersebut memang suka dalam bekerja, menyukai pekerjaannya, atau hanya sekedar bekerja untuk memenuhi kebutuhan; budaya kerja di lingkungan tempat kerja dalam artian para karyawan rajin dan sigap dalam bekerja, atau para karyawan kebanyakan bekerja dengan bermalas-malasan sehingga mempengaruhi kebiasaan bekerja orang lain. Faktor lain seperti kebijakan dari pihak sekolah; faktor internal seperti keinginan dari dalam diri untuk berkembang, keinginan untuk mempunyai prestasi, keinginan untuk membuat siswa siswi yang kami ajar menjadi pintar dan sukses; faktor eksternal seperti dukungan dari sekolah; semangat dan selalu berpikir positif.

Kemudian informan menjelaskan bahwa model kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi etos kerja karena kebiasaan para bawahan bergantung

dari kebijakan pemimpinnya; jika kepemimpinan kepala sekolah tidak memberikan kontribusi yang berarti bagi sekolah misalkan tidak tegas dalam memberi teguran jika ada salah maka guru juga akan santai dalam mengerjakan pekerjaannya karena tidak ada tuntutan dari kepala sekolah; jika kepala sekolahnya malas maka karyawannya juga akan malas.

Usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan etos kerja guru adalah dengan mengharuskan guru untuk mengikuti penataran atau pelatihan, melakukan supervisi setiap semester untuk melihat peningkatan guru dalam melakukan pekerjaannya, menggunakan metode pengajaran yang tidak monoton kepada siswa, memberi motivasi kepada guru, meningkatkan fasilitas, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, menghargai setiap usaha dan kerja keras yang dilakukan oleh para guru, memberikan motivasi, melakukan kunjungan dadakan ke kelas, selalu menghargai usaha yang dilakukan oleh para guru, adil terhadap setiap guru, dan menghargai pendapat, kritik dan saran dari para guru

Selanjutnya pada hasil wawancara yang dilakukan di SDN Pandaan II diperoleh informasi dari informan bahwa menurut informan kaktor-faktor yang dapat meningkatkan etos kerja menurut informan antara lain disiplin dalam bekerja, menghargai waktu, bertanggung jawab terhadap pekerjaan, keinginan untuk selalu maju, selalu merasa tidak puas dengan hasil yang dikerjakan, kerja keras dan usaha yang tinggi lagi, berasal dari guru itu sendiri, motivasi dari guru itu sendiri, motivasi dari luar, lingkungan sekitar, dukungan dari sekolah, kecintaan seseorang akan pekerjaan.

Menurut informan kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi etos kerja karena kebiasaan pemimpin, bagaimana cara seorang pemimpin memimpin organisasi; dan jika pemimpinnya biasa saja dan tidak memiliki visi dan misi yang jelas maka etos kerja guru akan biasa-biasa saja dan tidak meningkat.

Menurut informan kepala sekolah termasuk orang yang demokratis karena kepala sekolah biasanya memberikan wewenang kepada guru untuk berpendapat; selalu bekerja sama dengan para karyawan untuk kemajuan sekolah; kepala sekolah selalu meminta pendapat dari guru sehingga guru merasa dihargai dan dianggap keberadaannya dalam lingkungan sekolah; karena kepala sekolah selalu ingin bekerja sama dengan para karyawan untuk kemajuan sekolah; kepala sekolah selalu Menerima kritik dan saran dari para guru dan karyawan dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan.

## **PEMBAHASAN**

Kepala sekolah dapat menjalankan fungsinya dengan baik jika mampu menerapkan perannya sebagai pemimpin atau manajer karena peran kepala sekolah sangat besar pengaruhnya dan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam upaya mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Salah satu gaya atau model kepemimpinan yang dapat digunakan dalam mempengaruhi bawahannya adalah gaya kepemimpinan demokratis. Menurut Kartono (2008), tipe kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu pengambilan keputusan dalam tipe kepemimpinan ini sangat mementingkan musyawarah, sehingga dalam pelaksanaan setiap keputusan tidak ada anggota yang merasa terpaksa (Daryanto, 2011). Selaras dengan pernyataan Daryanto, berdasarkan hasil wawancara, diperoleh informasi bahwa baik di SD Negeri Pandaan 1 maupun SD Negeri Pandaan II kepala sekolahnya telah berhasil menerapkan kepemimpinan demokratis dengan baik.

Menurut informan dari SD Negeri Pandaan I, kepala sekolah termasuk orang yang demokratis karena selalu melibatkan para guru dalam pengambilan keputusan, selalu terbuka atas kritik dan saran yang diberikan oleh para guru. Hal tersebut selaras dengan pernyataan Arifin (2012) yang menjelaskan bahwa ciri-ciri pemimpin yang demokratis adalah selalu senang menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahannya. Sedangkan menurut informan dari SD Negeri Pandaan II, kepala sekolah termasuk orang yang demokratis karena selalu memberi wewenang kepada guru untuk berpendapat, dapat bekerja sama; adanya komunikasi timbal balik dengan para guru; menerima kritik dan saran dari guru; menghargai kinerja guru; dan selalu menghargai pendapat yang diberikan oleh guru.

Pendapat informan dari SD Negeri Pandaan II selaras dengan pernyataan Handoko (2012) yang menjelaskan bahwa ciri-ciri kepemimpinan demokratis antara lain wewenang pemimpin tidak mutlak dalam hal ini bawahan dapat memberikan masukan atas keputusan yang dibuat pemimpin, sehingga cara pengambilan keputusan didasarkan atas musyawarah; adanya komunikasi timbal balik dalam artian tidak ada kecanggungan antara bawahan dan pimpinan dalam hal komunikasi tetapi bawahan tetap menghormati pimpinan sebagai pemimpin mereka; penyaluran aspirasi bawahan secara luas yang artinya pimpinan tidak membatasi kesempatan bawahan dalam menyalurkan aspirasinya sehingga bawahan berhak berpendapat semaksimal mungkin. Hal tersebut membuktikan bahwa baik kepala SD Negeri Pandaan I maupun SD Negeri Pandaan II telah menjalankan kepemimpinan demokratis dengan baik.

Selain itu berdasarkan informasi informan dari SD Negeri Pandaan I, menjelaskan bahwa model kepemimpinan demokratis juga dapat mempengaruhi etos kerja karena kebiasaan para bawahan bergantung dari kebijakan pemimpin sehingga jika kepala sekolah dapat memimpin bawahannya dengan baik dan memiliki

kebiasaan-kebiasaan yang baik maka akan berpengaruh terhadap guru. Selain itu kepala sekolah juga melakukan usaha-usaha untuk meningkatkan etos kerja. Informan menjelaskan bahwa kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada guru agar selalu meningkatkan kualitas kerjanya; berusaha meningkatkan fasilitas yang ada di sekolah; melakukan supervisi; serta mengharuskan guru untuk mengikuti pelatihan jika ada kesempatan. Upaya-upaya tersebut selaras dengan pendapat Arifin (2000) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja selain dari faktor internal juga dari faktor eksternal salah satunya adalah adanya sikap dihargai atas pekerjaan yang dilakukan.

Menurut informan dari SD Negeri Pandaan II upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan etos kerja guru adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif; menjalin hubungan baik dengan para guru; menghargai pekerjaan yang dilakukan oleh guru; memberi kesempatan guru untuk mengikuti acara pelatihan atau seminar; memberikan umpan balik terhadap hasil kerja guru; memberikan pujian dan penghargaan kepada guru berprestasi. Hal tersebut selaras dengan pernyataan Anoraga (2014) yang menjelaskan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja seperti adanya lingkungan atau suasana kerja yang baik, adanya promosi dan perkembangan diri yang artinya pemimpin harus tahu menghargai perasaan bawahannya yaitu seperti memberikan motivasi, menghargai setiap usaha dan kerja keras yang dilakukan oleh bawahan dan memberi penghargaan.

Pada penelitian Oktafiani (2011) menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kepemimpinan di Madrasah Aliyah Negeri dengan etos kerja guru. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis yang positif terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo (Hardianti, 2016). Hidayat (2013) juga mengatakan hal yang sama pada penelitiannya yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan terhadap etos kerja pegawai di dinas pertanian dan perikanan kabupaten majalengka bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Dinas Pertanian dan Perikanan Kabupaten Majalengka. Dari beberapa penelitian yang telah dijelaskan tersebut terdapat hubungan berbanding lurus antara kepemimpinan kepala sekolah demokratis terhadap etos kerja guru. Sehingga salah satu faktor yang dapat meningkatkan etos kerja guru adalah peran kepala sekolah.

Menurut Gering Surpiyadi dan Tri Guno dalam Dewi (2008), budaya merupakan suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap, menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan, serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Melaksanakan budaya dalam suatu lembaga atau organisasi mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Seperti yang diperoleh pada penelitian Pratiwi (2018) menunjukkan bahwa

terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah dengan kinerja guru dalam melaksanakan tugas di SMA Negeri 2 Kotabumi Kabupaten Lampung Utara tahun ajaran 2017/2018 (Pratiwi, 2018). Hasil penelitian Sari (2018) menunjukkan bahwa budaya sekolah memberikan pengaruh positif sebesar 37,1% terhadap kinerja guru di SMPN 3 Baso.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa budaya merupakan suatu hal yang penting untuk mempengaruhi kinerja seseorang. Budaya kerja guru merupakan suatu kebiasaan, tradisi yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau kewajibannya. Kebiasaan dan tradisi kerja guru tersebut terlihat dari bagaimana cara pemahaman guru mengenai pekerjaannya, sikap dan perilaku dalam bekerja. Guru yang memiliki budaya kerja yang baik akan melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggungjawab, guru juga akan meningkat kualitas kinerja yang dimilikinya. Jadi, apabila guru memiliki budaya kerja yang tinggi akan memberikan sumbangan untuk meningkatkan kualitas kinerja dalam proses pembelajaran.

Selain budaya kerja, terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja dan etos kerja seseorang salah satunya adalah budaya malu. Pada penelitian yang dilakukan oleh Asiqin (2014) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara etika moralitas dan budaya malu terhadap profesionalisme pegawai pemerintahan di Kantor Kecamatan Pakuhaji Kabupaten Tangerang. Budaya artinya hal yang sering dilakukan atau kebiasaan sehari-hari. Sedangkan malu mempunyai arti merasa tidak enak hati. Sehingga budaya malu mempunyai arti membiasakan diri untuk mempunyai rasa malu terhadap hal-hal yang negatif sehingga bisa lebih berhati-hati dalam berperilaku. Jika seseorang memiliki perasaan malu, maka akan timbul dalam benak dan pikiran seseorang untuk melakukan yang terbaik, untuk berkembang, untuk berprestasi agar namanya dapat terpandang dengan baik, agar orang lain dapat mengakui dirinya bahwa dirinya mampu.

Memiliki rasa malu itu penting dan harus dibudayakan, karena memiliki rasa malu baik untuk hal memperbaiki kualitas diri akan menjadi lebih baik seperti halnya meningkatkan etos kerja. Menurut Tasmara (2002), etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyakininya. Sedangkan kerja menurut Tasmara adalah semua aktifitas yang dilakukan karena adanya dorongan untuk mewujudkan sesuatu dan dilakukan karena kesengajaan sehingga tumbuh rasa tanggung jawab yang besar untuk menghasilkan karya atau produk yang berkualitas. Berdasarkan hal tersebut suatu nilai budaya yang baik seperti budaya malu dapat mempengaruhi etos kerja seseorang.

Sebagai seorang guru harus selalu berusaha untuk meningkatkan etos kerjanya karena seiring dengan perkembangan jaman, pastinya perubahan akan terus terjadi, dan jika guru tidak memiliki keinginan untuk meningkatkan etos kerja dan selalu bermalas-malasan, maka kualitas peserta didik juga tidak akan bisa tercipta. Sejalan dengan hal tersebut, berdasarkan hasil

wawancara, informan menjelaskan bahwa budaya malu merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi etos kerja mereka, hal tersebut karena budaya merupakan suatu kebiasaan, dan kebiasaan untuk memiliki rasa malu itu baik untuk meningkatkan etos kerja.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Variabel kepemimpinan demokratis pada SD Negeri Pandaan I dan II memperoleh nilai persentase masing-masing 94,25% dan 94,00%; variabel budaya malu memperoleh nilai persentase masing-masing sebesar 90,63% dan 91,75%; dan pada variabel etos kerja memperoleh nilai persentase masing-masing 94,50% dan 94,75% sehingga dapat disimpulkan bahwa model kepemimpinan kepala sekolah dan budaya malu mempengaruhi peningkatan etos kerja guru.

### **Saran**

Budaya malu selain diperuntukkan untuk guru juga diterapkan untuk siswa karena budaya malu perlu diterapkan sejak dini; memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan etos kerja guru; serta diharapkan dapat memperhatikan sarana dan prasana yang dapat menunjang kegiatan belajar mengajar agar lebih maksimal.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Anoraga, Panji. 2009. *Manajemen Bisnis*. Semarang: PT. Rineka Cipta.
- Anoraga, Pandji. 2014. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arifin, H.M. 2000. *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Arifin, Zainal. 2012. *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Asiqin, Z. 2014. Hubungan Etika Moralitas dan Budaya Malu terhadap Profesionalisme Pegawai Pemerintahan di Kantor Kecamatan Pakuhaji Kabupaten Tangerang. *Skripsi*. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Daryanto, 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- Dewi, Rina Puspita. 2008. *Menjaga dan Melindungi Budaya Kerja*. Yudhistira. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hardianti, Andi. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor

- Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo. *Skripsi*. Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar.
- Hidayat. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Etos Kerja Pegawai di Dinas Pertanian dan Perikanan Kabupaten Majalengka. *Skripsi*: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Kartono, Kartini, 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, Ali. 2008. *Psikologi Remaja*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Oktafiani. 2011. Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Etos Kerja Guru di MAN Cibinong. *Skripsi*. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Pratiwi, Shoumy Aulia. 2018. Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Melaksanakan Tugas Di SMA Negeri 2 Kotabumi Kabupaten Lampung Utara Tahun Pelajaran 2017/2018. *Skripsi*. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.
- Purwanto. 2010. *Evaluasi Hasil belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Riduwan. 2010. *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Supardi. 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sinamo, Jansen. 2010. *8 Etos Keguruan*. Jakarta: Institut Darma Mahardika.
- Tasmara, Toto. 2002. *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani Press.