

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP ETOS KERJA GURU DI SMPN KECAMATAN CIBATU KABUPATEN PURWAKARTA**

Oleh:

Vitha Prima Dewi

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh kepemimpinan Situasional kepala sekolah dan Disiplin Kerja Terhadap Etos Kerja Guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta yakni 46 orang. Dari populasi guru akan diambil secara keseluruhan sebagai sampel sebagaimana yang dikemukakan Arikunto (1998:107) “Untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subyeknya kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitian merupakan penelitian populasi”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi. Hasil penelitian mengindikasikan: (1) terdapat pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap etos kerja guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta, (2) terdapat pengaruh disiplin kerja guru terhadap etos kerja guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta, (3) terdapat pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Situasional, Disiplin dan Etos Kerja Guru.*

## **Pendahuluan**

Guru yang berkualitas cenderung memiliki etos kerja yang tinggi dalam bekerja. Etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral (Sinamo, 2005:33). Jadi, guru yang memiliki dan tertanam etos kerja, dapat dikatakan guru yang profesional karena dia menjalankan berbagai tugas dan kewajibannya sesuai dengan kompetensi-kompetensi yang dimilikinya sebagai seorang guru dan membuktikannya dengan sikap dan tindakan dia dalam mengajari anak didiknya, memberikan contoh dan teladan, serta menjalin hubungan yang baik dengan rekan sejawatnya.

Berdasarkan observasi lapangan, ternyata masih cukup banyak terjadi kenyataan yang kurang sesuai dengan harapan, yaitu masih rendahnya etos kerja pegawai. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya pegawai dan guru yang tidak tepat waktu pada saat masuk.

kantor, menunda pelaksanaan tugas kantor, keluar kantor pada saat jam kantor dan kekurangefisienan dalam pemanfaatan sarana kantor. Rendahnya etos kerja guru SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta tentunya berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan. Karena gaya kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok (Kartono, 1982:39).

Berdasarkan fenomena di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta menunjukkan kepemimpinan Kepala sekolah yang belum menunjukkan kepemimpinan situasional, dimana kepala sekolah dapat memperhatikan karakteristik bawahan pada situasi tertentu. Kepala Sekolah kurang melakukan komunikasi secara terbuka kepada guru sehingga fungsi kepemimpinan kepala sekolah kurang dihargai oleh para guru.

Kedisiplinan guru masih terlihat dan terkesan kurang ditaati. Sehingga, dijumpai berbagai pelanggaran disiplin guru yang berdampak tidak mencapai target penyelesaian dalam tugasnya, dan ataupun beban yang harus diselesaikan menjadi berlarut-larut Sehingga akan sulit menyelesaikannya, apabila guru yang bersangkutan sering meninggalkan kantor pada jam kerja (bukan karena tugas), dan tanpa memberitahukan kepada atasan langsungnya. Faktor lain yang menjadikan pegawai yang suka memanfaatkan kesempatan dalam kesempitan, diantaranya beban kerja yang bersangkutan secara rutin menjenuhkan, kurang dilibatkannya dalam kegiatan lainnya, sehingga merasa *dislike personal*.

## **Rumusan Masalah**

Bertitik tolak dari latar belakang penelitian, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut: (1) Bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap etos kerja guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta?; (2) Bagaimana pengaruh disiplin kerja guru terhadap etos kerja guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta?; (3) Bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta?; (4) Bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah dan disiplin kerja guru secara simultan terhadap etos kerja guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta?

## **Tinjauan Pustaka**

### ***Etos Kerja***

Menurut Sinamo (2005:26) etos kerja profesional adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa etos kerja merupakan tuntutan internal untuk berperilaku etis dalam mewujudkan unjuk kerja yang baik dan produktif.

Ada beberapa ciri yang dimiliki oleh seorang yang memiliki dan dalam dirinya tertanam etos kerja termasuk juga guru, seperti yang dikemukakan oleh Tasmara (2002: 75-131), di mana ciri-ciri itu akan tampak dalam sikap dan tingkah lakunya yang dilandaskan pada suatu keyakinan yang sangat mendalam bahwa bekerja itu ibadah dan berprestasi itu inah. Ciri-ciri itu diantaranya adalah memiliki sikap: (a) Visioner; (b) Loyalitas; (c) Disiplin; (d) Mandiri; (e) Kreatif, (e) Efektif dan efisien; (f) Berorientasi pada produktivitas; (g) Memiliki komitmen. Dengan demikian, guru seyogyanya memiliki etos kerja yang sesuai dengan ciri-ciri diatas.

### ***Kepemimpinan Situasional***

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan inti dari pada manajemen karena kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber- sumber dan alat-alat manusia dan alat lainnya dalam suatu organisasi. Demikian pentingnya kontribusi pimpinan dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa sukses atau kegagalan yang dialami oleh organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang disertai tugas memimpin dalam suatu organisasi.

Kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard didasarkan pada saling berhubungannya di antara jumlah petunjuk, pengarahan, dan dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pemimpin serta tingkat kesiapan atau kematangan pengikut (Thoha, 2002:63).

Berdasarkan hasil pengamatan para pakar dalam Wahjosumidjo (2002:30). Gaya kepemimpinan situasional mengandung pokok-pokok pikiran: (1) Di mana pemimpin itu berada melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor situasional yaitu jenis pekerjaan, lingkungan organisasi, karakteristik individu yang terlibat dalam organisasi; (2) Perilaku kepemimpinan yang paling efektif itulah perilaku kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan; (3) Pemimpin yang efektif ialah pemimpin yang selalu membantu bawahan dalam pengembangan dirinya dari tidak matang menjadi matang.

### ***Disiplin Kerja***

Lazimnya kata "*discipline*" menunjukkan suatu idea hukuman, akan tetapi itu bukan artinya (arti disiplin) yang sebenarnya. Disiplin berasal dari kata Latin : *disciplina*, yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerokhaniaan serta pengembangan tabiat Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya (Moekijat, 1989:139).

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi- sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Siswanto, 2003:291).

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan disiplin guru yang baik, sulit sekolah untuk mewujudkan tujuannya. Oleh karena itu kunci keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuannya adalah kedisiplinan. Sondang P. Siagian (2000:305) berpendapat bahwa pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta

meningkatkan prestasi kerjanya.

### **Metodologi Penelitian**

Objek pada penelitian ini menyoroti permasalahan yang ada dan dibatasi pada tiga variabel penelitian yaitu kepemimpinan situasional kepala sekolah, kinerja guru dan etos kerja guru.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta yakni 46 orang. Dari populasi guru akan diambil secara keseluruhan sebagai sampel sebagaimana yang dikemukakan Arikunto (1998:107) "Untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subyeknya kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitian merupakan penelitian populasi."

Analisis data menggunakan analisis regresi. Pertama, menentukan model penelitian dan merumuskan persamaan strukturalnya sesuai dengan hipotesis penelitian yang diajukan. Kemudian melakukan estimasi parameter model dan dilanjutkan dengan melakukan pengujian model. Pengujian model dilakukan dengan tiga tahap, yaitu evaluasi asumsi statistik, uji koefisien determinasi, uji keseluruhan dengan menggunakan uji F, dan uji individual dengan menggunakan uji *t*. seluruh pengolahan data kuantitatif menggunakan program komputer SPSS 12.

### **Hasil studi Penelitian dan Pembahasan**

Guru yang berkualitas cenderung memiliki etos kerja yang tinggi dalam bekerja. Etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral (Sinamo, 2005:33). Jadi, guru yang memiliki dan tertanam etos kerja, dapat dikatakan guru yang profesional karena dia menjalankan berbagai tugas dan kewajibannya sesuai dengan kompetensi-kompetensi yang dimilikinya sebagai seorang guru dan membuktikannya dengan sikap dan tindakan dia dalam mengajari anak didiknya, memberikan contoh dan teladan, serta menjalin hubungan yang baik dengan rekan sejawatnya.

Hasil penelitian ini menunjukkan etos kerja guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta berada pada kategori tinggi. Hal ini terlihat dari skor rata-rata jawaban responden sebesar 3.33. Artinya, guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta mulai mengubah etos kerja mereka agar mampu melaksanakan tugas sebagai guru profesional. Namun haruslah tetap menjadi perhatian bagi guru untuk bisa lebih baik lagi dalam bekerja.

Sedangkan etos kerja dalam sub variabel disiplin, berada pada kategori sedang. Namun cenderung rendah dibandingkan sub variabel lain. Hal ini terlihat dari skor rata-rata jawaban responden untuk variabel motivasi berprestasi dalam sub variabel ketaatan pada peraturan kerja sebesar 3.19. Kemungkinan terjadi karena sejauh ini etos guru belum mampu menunjukkan etos guru yang memadai dari segi kedisiplinan, hal ini dibuktikan dengan banyaknya pegawai dan guru yang tidak tepat waktu pada saat masuk kantor, menunda pelaksanaan tugas kantor, keluar kantor pada saat jam kantor dan kekurangefisienan dalam pemanfaatan sarana kantor.

Adapun berdasarkan hasil perhitungan SPSS, kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja guru di SMPN kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta. Besarnya pengaruh antara variabel kepemimpinan situasional kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap etos kerja guru di SMPN kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta ( $Y$ ) sebesar 0,351. Artinya tinggi rendahnya etos kerja guru di SMPN kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta ( $Y$ ) dipengaruhi kepemimpinan situasional kepala sekolah ( $X_1$ ) sebesar  $r^2 \times 100\%$  atau  $0,351^2 \times 100\% = 12,32\%$ .

Adapun berdasarkan hasil perhitungan SPSS, disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap etos kerja guru. Besarnya pengaruh antara variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap etos kerja guru di SMPN kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta ( $Y$ ) sebesar 0,609. Artinya tinggi rendahnya etos kerja guru di SMPN kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta ( $Y$ ) dipengaruhi disiplin kerja ( $X_2$ ) sebesar  $r^2 \times 100\%$  atau  $0,609^2 \times 100\% = 37,08\%$ .

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS, kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap disiplin kerja guru. Besarnya pengaruh antara variabel kepemimpinan situasional kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap disiplin kerja guru di SMPN kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta ( $X_2$ ) sebesar 0,869. Artinya tinggi rendahnya disiplin kerja guru di SMPN kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta ( $X_2$ ) dipengaruhi kepemimpinan situasional kepala sekolah ( $X_1$ ) sebesar  $r^2 \times 100\%$  atau  $0,869^2 \times 100\% = 75,51\%$ .

## **Kesimpulan dan Rekomendasi**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya penulis dapat menarik kesimpulan mengenai pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah dan disiplin kerja terhadap etos kerja guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta

1. Kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta sebesar 12,32%.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta sebesar 37,08%.
3. Kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta sebesar 75,51%.
4. Secara keseluruhan kepemimpinan situasional kepala sekolah dan disiplin kerja terhadap etos kerja guru di SMPN Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta sebesar 86,4%. Sisanya yaitu sebesar 13,6% merupakan pengaruh yang datang dari faktor-faktor lain. Misalnya: iklim organisasi sekolah, motivasi, budaya organisasi, kinerja kepala sekolah, kepuasan, loyalitas, pelayanan, negosiasi, mutu, dan lain-lain.

### **Rekomendasi**

Rekomendasi diuraikan sebagai berikut:

1. Kepala sekolah perlu meningkatkan kemampuan teknik kepemimpinannya karena maju mundurnya suatu sekolah tidak terlepas dari peran Kepala Sekolah, karena Kepala Sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.
2. Peran kepala sekolah perlu ditingkatkan dalam hal penciptaan iklim kerja yang berorientasi pada pengembangan kinerja guru, peningkatan kemampuan dan keterampilan guru tentang pembelajaran, peningkatan keterampilannya dalam pengawasan kerja, serta melibatkan guru dalam pengambilan keputusan.
3. Guru sendiri perlu meningkatkan etos kerjanya, karena akan sangat berpengaruh terhadap kinerjanya dalam berbagai tugas dan kewajibannya.
4. Dalam meningkatkan etos kerjanya, seorang guru perlu mengasah kemampuannya dalam membuat sebuah visi yang realistis dan rasional untuk pengembangan proses belajar mengajar, mengadopsi materi pelajaran dari berbagai media informasi, menyerap informasi dengan menggunakan internet, meningkatkan kemampuannya dalam membimbing siswa, menggunakan semua media pembelajaran, serta meningkatkan disiplin diri.

### **Daftar Pustaka**

- Arikunto, Suharsimi. (1998). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta.
- Bedjo Siswanto. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.
- Hersey, Paul dan Blanchard, Ken (2001). *Management of Organization Behaviour, Utiliting Human Resources*. 4th edition. Prentice Hall. Inggris.
- Jansen Sinamo (2005), 8 Etos Kerja dalam bisnis, Jakarta. Gramedia.
- Kartini Kartono. (1982). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: CV. Rajawali
- Moenir. (1992). *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta: CV. Haji Mas Agung
- Moekijat. (1989). *Tata Laksana Kantor*. Bandung. Mandar Maju
- Siagian, Sondang.P. (2000). *Teori dan Praktik Kepemimpinan*. Jakarta Renika Cipta
- Tampubolon, Biatna Dulbert. 2009. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang Telah Menerapkan SN119-9001-2001.
- Tasmara, Toto. (2002). *Membudayakan Etos Kerja islami*, Jakarta: Gema Insani., 2002
- Thoha, Miftah. (2001), *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta:

*Raja Grafindo Persada*