

# Kepemimpinan Transformatif Dan Budaya Kerja

Nafi'atul Hasanah<sup>1</sup>, Binti Maunah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatulloh Tulungagung

E-mail : <sup>1</sup>nafikisadena@gmail.com; <sup>2</sup>uun.lilanur@gmail.com

\*Penulis koresponden, e-mail: nafikisadena@gmail.com

## Abstract

Transformational leadership and work culture are two important elements in organizations that are interrelated and have a significant influence on organizational performance and success. The purpose of this research is to determine studies on transformative leadership and work culture. This research is a type of literature review research. The literature review shows that there is a positive relationship between transformational leadership and work culture. Transformational leaders can foster a positive work culture by encouraging innovation, collaboration and continuous learning. A positive work culture, in turn, can increase employee motivation and performance. This research provides information and explains that a transformative leadership and work culture that is able to understand and respect subordinates based on subordinates' needs and pay attention to the desire for achievement will have an impact on educational institutions, both schools and madrasa.

**Keywords :** work culture, transformative leadership, management

## Abstrak

Kepemimpinan transformasional dan budaya kerja merupakan dua elemen penting dalam organisasi yang saling terkait dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan kesuksesan organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kajian-kajian terhadap sebuah kepemimpinan transformatif dan budaya kerja. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kajian pustaka. Kajian literatur menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan budaya kerja. Pemimpin transformasional dapat menumbuhkan budaya kerja yang positif dengan mendorong inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Budaya kerja yang positif, pada gilirannya, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan dimana dari penelitian ini memberikan informasi dan menjelaskan bahwa sebuah kepemimpinan transformatif dan budaya kerja yang mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi akan berdampak pada lembaga pendidikan baik sekolah ataupun madrasah.

**Kata kunci:** budaya kerja, kepemimpinan transformatif, manajemen

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan hal yang paling penting untuk diperhatikan, oleh karena itu harus berada di tangan manusia sehingga tujuan dari suatu organisasi dapat tercapai dengan baik. Sumber daya manusia merupakan hal yang paling penting untuk diperhatikan, karena berada di tangan manusia sehingga tujuan dari suatu

organisasi dapat tercapai dengan baik. Disiplin yang baik menunjukkan besarnya tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

Kepemimpinan transformasional sangat diperlukan dalam suatu lembaga atau organisasi, hal ini dikarenakan adanya sebuah kepemimpinan yang bisa melakukan suatu inovasi-inovasi dan dapat mengkoordinasi semua fungsi

dengan baik dan benar. Faktor lain yang mempengaruhi disiplin adalah budaya kerja/organisasi. Suatu kepemimpinan juga mutlak diperlukan, dimana terjadi interaksi kerja sama antara dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok dan mengarahkannya pada tujuan bersama. Kepemimpinan mampu membawa peran penting dalam organisasi, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik dan terarah. Seorang pemimpin harus menciptakan kepemimpinan moderen yang mampu mengolah sumber daya yang tersedia, khususnya sumber daya manusia. kepemimpinan transformasional menginspirasi para pekerja untuk menyelesaikan permasalahan pribadi yang akan berdampak baik terhadap organisasi dan pekerja itu sendiri. Pemimpin transformasional menciptakan visi organisasi yang dinamis yang sering dibutuhkan untuk menciptakan inovasi.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan

kinerja. Untuk menunjang keberhasilan manajemen dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas dan fungsi manajemen yang baik. Seorang pemimpin yang baik harus dapat memberikan motivasi agar organisasi dapat mencapai produktivitas kerja dan kepuasan kerja bawahannya.

Tingkat kinerja yang rendah dapat disebabkan oleh kurangnya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan. Demikian juga dengan kurangnya motivasi dalam bekerja akan menyebabkan kinerja yang rendah. Tingkat kinerja yang masih belum optimal menunjukkan bahwa adanya hubungan yang kurang harmonis antara pimpinan dengan bawahannya, serta kurangnya motivasi yang diberikan yang menyebabkan semangat dan kepuasan kerja menurun sehingga mengakibatkan pada turunnya suatu kinerja.

## **METODE PENELITIAN**

Peneliti menggunakan studi kepustakaan (library research), yang berarti mengumpulkan data pustaka, membaca, mencatat, dan mengolah bahan penelitian. Selain itu, mereka melakukan review literatur tentang berbagai tulisan, dokumen, dan file yang

berkaitan dengan kepemimpinan transformasional

Studi pustaka dalam artikel penelitian berfungsi sebagai referensi ilmiah yang berhubungan dengan penelitian. Ini adalah teknik sekumpulan data yang digunakan untuk menelaah buku, pencarian literatur, catatan, dan laporan yang berhubungan dengan penelitian. Studi pustaka penting untuk penulisan karya ilmiah dan acuan landasan teori. Penggunaan studi pustaka ini mendukung sumber data yang valid dan membantu penulis menjelaskan teori-teori yang relevan dengan topik kepemimpinan transformasional.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kepemimpinan Transformasional**

Sadler menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses kepemimpinan dimana pemimpin mengembangkan suatu komitmen pengikutnya dengan berbagai nilai-nilai dan berbagai visi organisasi<sup>1</sup>. Adapun karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Avolio, dkk. adalah sebagai berikut<sup>2</sup>:

---

<sup>1</sup> Wuradji. *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)*. (Yogyakarta: Gama Media, 2008), hal. 48.

<sup>2</sup> Sadler, P. *Leadership*. (London: Kogen Page, 1997), hal. 42.

### *A. Idealized Influence (or charismatic influence)*

*Idealized influence* mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional menunjukkan perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi role model yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya.

Pemimpin yang demikian memiliki, menunjukkan dan mampu menularkan ide besar, keyakinan, niat kuat, optimis, komitmen, konsisten, fokus, all out, siap berkorban dan kebanggaan. Perilaku ini diperoleh pemimpin tersebut apabila selalu berfikir positif dan optimis serta mempunyai pengalaman sukses dalam kepemimpinan<sup>3</sup>.

### *B. Inspirational Motivation*

*Inspirational motivation* berarti pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi, tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk

<sup>3</sup> Mohammad Karim, *Pemimpin transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*. (Malang: UIN Maliki Press), hal. 158.

mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari para bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.

Untuk menimbulkan inspirasi dan motivasi bagi karyawannya, pemimpin transformasional menjadi orang terdepan dalam melakukan sesuatu, dengan jargon *ibda' binafsik* (memulai dari diri sendiri). Dia juga mempercepat keberhasilan (menghasilkan bukti bukan janji) akan visinya untuk menginspirasi dan memotivasi mereka<sup>4</sup>. Wujud nyata dari pemimpin yang demikian adalah menjadikan dirinya teladan, komunikasi meyakinkan, mengajak ke perubahan dan perbaikan, menampilkan visi menarik, mengampanyekan *action*, memberikan makna pada pekerjaan, membandingkan kerja, dan memberikan solusi.

#### C. Intellectual Stimulation

*Intellectual stimulation* merupakan karakter seorang pemimpin transformasional yang

mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif. Wujud nyata dalam karakter pemimpin ini adalah mengajak bermimpi, studi lanjut, menentang status quo, mengajak tidak berfikir prosedural, mengajak ke perspektif baru, mempertanyakan asumsi lama, dan menggunakan simbol inovasi.

#### D. Individualized Consideration

*Individualized consideration* berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya.

---

<sup>4</sup> Mohammad Karim, Pemimpin transformasional di Lembaga Pendidikan Islam. (Malang: UIN Maliki Press), hal. 169

Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan. Wujud nyata karakter ini adalah memperhatikan kebutuhan, bertukar pengalaman, selalu menghadirkan dirinya, memberikan penghargaan dan hukuman, memperhatikan potensi dan kemampuan.

### **Kepemimpinan Transformasional di Sekolah**

Kepemimpinan transformasional di sekolah, erat kaitannya dengan masyarakat selaku stakeholder yang memiliki peran dan tanggung jawab terhadap perkembangan sekolah itu sendiri. Sehingga seorang kepala sekolah dituntut untuk bisa menjalin hubungan kerjasama dengan masyarakat.

Seorang kepala sekolah merupakan mata rantai penting di antara hubungan sekolah setempat dengan masyarakat yang lebih luas. Ada dua bagaimana memperoleh dukungan perbaikan dari masyarakat dan yang hal penting yang perlu dilakukan oleh seorang kepala

sekolah, yaitu kedua bagaimana memanfaatkan sumber-sumber daya yang diperoleh secara tepat, sehingga mampu meningkatkan proses mengajar dan belajar.<sup>5</sup>

#### **a. Memperoleh Dukungan Perbaikan**

Dalam rangka mewujudkan satu perubahan penting dalam pendidikan, kepala sekolah memerlukan dukungan banyak sumber-sumber daya dari masyarakat dimana sekolah itu berada. Dukungan yang diperlukan meliputi : personil; seperti tenaga ahli konsultan, guru, orang tua, pengawas dan sebagainya; dana yang diperlukan untuk mendukung tersedianya fasilitas, dan bahan-bahan pengajaran yang lain; dan dukungan berupa informasi, sikap lembaga dan sikap politis.

#### **b. Penggunaan Sumber Daya Eksternal**

Seorang kepala sekolah bertanggung jawab membangun hubungan kerjasama yang tepat antara sekolah dengan aparat-aparat pembaharuan pendidikan seperti perguruan tinggi, pusat-pusat riset, dan organisasi-organisasi masyarakat. Hubungan dengan aparat luar tidak hanya membantu, tetapi

---

<sup>5</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), hal. 343.

menciptakan bantuan penting terhadap masyarakat pendidikan yang lebih luas.

Secara singkat, seorang kepala sekolah merupakan mata rantai antara sekolah setempat dengan masyarakat pendidikan yang lebih besar. Keberhasilan antara para guru, siswa dengan kelompok-kelompok masyarakat yang menaruh perhatian tinggi pada perbaikan program pendidikan, bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah yang menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik. Kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam hubungan kerja terhadap masyarakat yang lebih besar, dalam memperoleh dukungan sumber daya manusia, finansial, informasi lembaga, dan dukungan politik dalam rangka perbaikan dan perubahan pendidikan.

### **Budaya Kerja**

#### **1. Pengertian Budaya Kerja**

- a. Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan

pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau lembaga, kemudian tercermin dari sikap meneladani perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”.<sup>6</sup>

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (PERMENPAN) Nomor 39, budaya kerja diartikan sebagai “sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari”.<sup>7</sup>

- b. Budaya kerja adalah mengaktualisasikan seluruh potensi iman, pikir, dan zikir serta keilmuan kita untuk memberikan nilai kebahagiaan bagi alam semesta. Sebagai seorang muslim haruslah mampu menunjukkan bahwa islam yang kita yakini benar, tercermin dari perilaku

---

<sup>6</sup> Gering Supriyadi dan Tri Guno, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*, (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia), 2003, 8.

<sup>7</sup> PERMENPAN No.39, *Pedoman Pengembangan Budaya Kerja*, (Jakarta: KEMENPAN), 2012. 4.

budaya kita yang memberikan nilai lebih bagi lingkungan yang ada disekitarnya.<sup>8</sup>

- c. Pengertian budaya kerja menurut Hadari Nawawi, menyatakan bahwa budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.<sup>9</sup>
- d. Menurut Triguno menerangkan bahwa budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita,

pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.<sup>10</sup>

- e. Taliziduhu Ndarah mendefinisikan budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat.<sup>11</sup>
  - f. Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya kerja merupakan falsafah sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang dimiliki bersama oleh setiap individu dalam lingkungan kerja suatu organisasi.
2. Unsur-Unsur Budaya Kerja
    - a. Budaya kerja adalah berpijak dari nilai-nilai yang dimiliki oleh bangsa atau masyarakat Indonesia yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan menjadi sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan dalam upaya menghadapi tantangan baru.

---

<sup>8</sup> Toto Tasmara, membudayakan etos kerja islami, (Jakarta: Gma insane, 2002), h.164.

<sup>9</sup> Hadari Nawawi. Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta:Gajah Mada Uiversity Press, 2003), hal. 65

<sup>10</sup> Triguno. Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta:Bumi Aksara, 2001), hal. 13

<sup>11</sup> Taliziduhu Ndraha. Teori Budaya Organisasi, (Jakarta:PT. Rineka Cipta, 2003), hal.80

Budaya kerja tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung.

b. Budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan. Menurut Taliziduhu Ndraha, budaya kerja dapat dibagi menjadi dua unsur, yaitu:

1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.

2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.<sup>12</sup>

Budaya kerja merupakan suatu organisasi komitmen yang luas dalam upaya untuk membangun sumber daya manusia, proses kerja dan hasil kerja yang lebih baik. Untuk mencapai tingkat kualitas yang makin baik tersebut diharapkan bersumber dari perilaku setiap individu yang terkait dalam organisasi kerja itu sendiri. Setiap fungsi atau proses kerja mempunyai perbedaan cara kerja, yang mengakibatkan berbeda nilai-nilai yang cocok untuk diambil dalam kerangka kerja organisasi. Setiap nilai-nilai apa yang sepatutnya dimiliki oleh pemimpin puncak dan pemimpin lainnya, bagaimana perilaku setiap orang akan mempengaruhi kerja mereka.

---

<sup>12</sup> Taliziduhu Ndraha. Teori Budaya Organisasi, (Jakarta:PT. Rineka Cipta, 2003), hal.81



### 3. Manfaat Budaya Kerja

a. Adapun manfaat dari penerapan budaya kerja yang baik antara lain<sup>13</sup>:

- 1) Memelihara lingkungan kerja yang serasi serta harmonis;
- 2) Menciptakan kondisi kerja yang teratur;
- 3) Menciptakan kondisi kerja yang tertib dan aman;
- 4) Memastikan pelaksanaan hak dan kewajiban kerja;
- 5) Memakmurkan dan mensejahterakan pekerja; dan
- 6) Meningkatkan etos kerja yang tinggi dan dinamis.

### 4. Budaya kerja yang berkualitas

a. Istilah budaya telah dibahas dalam berbagai bidang seperti bidang bisnis, sosiologi, sejarah, dan antropologi. Berdasarkan artikel yang ditulis oleh Charles Rogel, dia menyebutkan bahwa budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai, keyakinan, sikap, dan perilaku yang dimiliki dan digunakan karyawan setiap hari dalam pekerjaan mereka. Budaya menentukan bagaimana karyawan

menggambarkan di mana mereka bekerja, bagaimana mereka memahami bisnis, dan bagaimana mereka melihat diri mereka sebagai bagian dari organisasi. Budaya juga merupakan pendorong keputusan, tindakan, dan pada akhirnya kinerja organisasi secara keseluruhan.<sup>14</sup>

b. Didukung oleh Robert & Thomas, budaya kerja yang diinginkan merupakan salah satu elemen yang dibutuhkan oleh karyawan. Budaya kerja yang diinginkan mencakup nilai-nilai institusional bersama, prioritas, penghargaan, dan praktik lain yang mendorong inklusi, kinerja tinggi, dan komitmen, sambil tetap memungkinkan keragaman dalam pemikiran dan tindakan. Berdasarkan definisi ini, budaya kerja dapat dianggap sebagai praktik organisasi, yang diwujudkan oleh norma, nilai bersama, dan asumsi dasar semua anggota dalam organisasi. Untuk tetap kompetitif di pasar, penting bagi organisasi untuk

---

<sup>13</sup> Rina Puspita. Menjaga dan Melindungi Budaya Kerja, (Jakarta: Yudistira, 2008), hal.4

<sup>14</sup> Charles Rogel., 2014. The 12th Attributes Of A Strong Organizational Culture,

18th March 2014, diterima dari <http://www.eremedia.com/tlnt/the-12-attributes-of-a-strong-organizational-culture/>

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawannya. Memberikan perlakuan yang baik kepada karyawan akan menguntungkan organisasi juga.<sup>15</sup>

- c. Selain itu, Robert & Thomas menyoroti bahwa kombinasi kualitas dalam suatu organisasi dan karyawannya yang muncul dari apa yang umumnya dianggap sebagai cara yang tepat untuk berpikir dan bertindak. Ada banyak nilai kunci dari budaya kerja dalam sebuah organisasi. Nilai-nilai kunci budaya kerja biasanya dipraktikkan di sebagian besar organisasi seperti akuntabilitas, kemampuan beradaptasi, kolaborasi, komitmen, komunikasi efektif, kesetaraan pemberdayaan, fleksibilitas, moral yang baik, profesionalisme, kepercayaan, peningkatan kualitas berkelanjutan, dan rasa hormat. Dengan memiliki semua nilai-nilai kunci tersebut, organisasi

akan berjalan dengan lancar tanpa kesalahan dan kesalahan. Selain itu, menurut Lizz Pellet, budaya diciptakan melalui empat metode berbeda dalam sebuah organisasi yang meliputi tindakan dan perilaku pemimpin; apa yang diperhatikan oleh para pemimpin; apa yang mendapat imbalan dan apa yang dihukum; dan alokasi dan perhatian sumber daya.<sup>16</sup>

- d. Dalam menghadapi persaingan yang ketat, budaya kerja yang berkualitas dapat dilihat pada level yang berbeda. Peneliti sering membahas budaya organisasi atau perusahaan untuk mengetahui lebih dalam tentang organisasi. Perusahaan tidak dapat mengembangkan budaya organisasi yang berbeda secara substansial dari faktor budaya yang berlaku di negara tempat perusahaan beroperasi<sup>17</sup>. Blake & Mouton telah mempelajari cara-cara di mana organisasi dapat meningkatkan efektivitasnya.

---

<sup>15</sup> Thomas Rollins & Darryl Roberts (2007), *Work Culture Organization Performance and Business Process*.

<sup>16</sup> Lizz Pellet., 2013. *How Leaders Can Impact Organizational Cultures with Their Actions And Behaviour*, 21 May 2013, diterima dari <http://www.halogensoftware.com/blog/how->

[leaders-can-impact-organizational-cultures-with-their-actions-and-behaviors](#)

<sup>17</sup> Stefan Lagrosen ., 2002. *Exploring The Impact Of Culture On Quality Management*, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20 (4), 473-487

Mereka juga menekankan bahwa untuk menjadi efektif, sebuah organisasi harus memiliki tujuan yang jelas dan kuat, memiliki standar keunggulan yang tinggi, memiliki budaya kerja yang mendukung karyawan, memanfaatkan kerja tim, memiliki pelatihan teknis yang diberikan melalui *on the job training*, dan memiliki kepemimpinan yang efektif.<sup>18</sup> Secara jelas dinyatakan bahwa organisasi yang efektif harus memiliki budaya kerja yang mendukung karyawannya. Tujuan yang jelas dalam hal misi dan visi akan membawa organisasi ke arah yang lebih baik untuk sukses di masa depan.

#### 5. Budaya Kerja Sekolah

a. Budaya kerja sekolah merupakan kebiasaan suatu organisasi dalam menjamin tercapainya suatu profesi di lingkungan pendidikan.<sup>19</sup> Budaya kerja sekolah juga menghasilkan tenaga pendidik dan kependidikan yang

berpikiran terbuka dan mau berpartisipasi dalam berbagai kegiatan pembelajaran.<sup>20</sup>

b. Kriteria budaya kerja sekolah meliputi

- 1) Budaya menetapkan garis demarkasi yang jelas antar organisasi,
- 2) Budaya memberikan rasa memiliki kepada anggota suatu institusi,
- 3) Budaya memudahkan untuk mengembangkan komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan pribadi,
- 4) Budaya adalah perekat sosial yang mengikat organisasi bersama-sama dengan menetapkan norma-norma yang tepat untuk diikuti karyawan, dan
- 5) Budaya adalah sarana untuk menghasilkan makna dan mempengaruhi sikap dan

---

<sup>18</sup> Blake, R. R. & Mouton, J. S., 1989. Grid Organization Development In W. E. Natemayer & J. T. McMahon, Classics of organizational behavior, Prospect Heights, Illinois: Waveland Press, 3rd Edition

<sup>19</sup> Sopaheluwakan, N. (2020). Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Kerja Dengan Kinerja Guru Sma Negeri 1

Seram Barat Kabupaten Seram Bagian Barat. Jurnal Manajemen Pendidikan, 9(2), 102–118.

<sup>20</sup> Mutirna. (2019). Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah Binaan Dalam Mengelola Sekolah Dasar Melalui Supervisi Klinis Berkelanjutan Di Kecamatan Gunuang Omeh Kabupaten Lima Pulah Kota. Journal Menara Ilmu, XIII(4), 60–69.

perilaku karyawan.<sup>21</sup> Orang luar dapat merasakan kualitas khusus sekolah melalui prinsip-prinsip yang dipertahankannya, sikap yang dimilikinya, kebiasaan yang ditunjukkannya, dan tindakan semua pekerja sekolah yang membentuk unit khusus sistem sekolah melalui budaya sekolah.<sup>22</sup>

- c. Dampak budaya kerja sekolah yang buruk terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan menyebabkan pendidikan tidak maksimal dan pencapaian hasil yang memuaskan, beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan salah satunya budaya kerja sekolah.<sup>23</sup> Budaya sekolah yang kurang berkembang, seperti budaya disiplin, rasa tanggung jawab, kejujuran, keikhlasan, kebiasaan menyelesaikan masalah secara rasional, dan kerjasama

dengan pihak lain, menjadi penyebab budaya kerja sekolah yang negatif.<sup>24</sup> Budaya kerja sekolah yang tidak terbentuk membuat kinerja tenaga pendidik dan kependidikan sulit menjadi manusia yang berani tampil dan menumbuhkan rasa tanggung jawabnya.<sup>25</sup>

## 6. Budaya Kerja Guru

- a. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 39 Tahun 2012 mendefinisikan budaya kerja diartikan sebagai sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Indikator yang digunakan dalam pengukuran budaya kerja meliputi, sikap terhadap pekerjaan, perilaku ketika bekerja,

---

<sup>21</sup> Setya, N. L. G., Gst, U. I., & Oka, A. (2021). Kontribusi Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*, 4(1), 168–178.

<sup>22</sup> Oktaviani, C. (2015). Peran Budaya Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Manajemen Pendidikan*, 9(4), 613–617.

<sup>23</sup> Riski, L. D., Burhanuddin, B., & Sobri, A. Y. (2018). Budaya Kerja Di Sekolah Berbasis

Islam. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(4), 433–439.

<sup>24</sup> Anggada, R. (2021). Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 Di SMA Negeri 1 Sidoarjo. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(4), 846–858.

<sup>25</sup> Eva, M. (2016). Pengembangan Budaya Sekolah. *Tarbawi*, 2(02), 86–96.

lingkungan kerja, alat kerja dan etos kerja.<sup>26</sup>

- b. Budaya kerja merupakan nilai-nilai yang menjadi kebiasaan seseorang dan menentukan kualitas seseorang dalam bekerja.<sup>27</sup> Budaya Kerja guru adalah nilai-nilai, kepercayaan, moral, norma, dan etika yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan kewajibannya sehingga menjadi suatu kebiasaan yang melekat.<sup>28</sup> Nilai-nilai, kepercayaan, moral, norma, dan etika guru tersebut dapat diketahui dari bagaimana cara pemahaman guru mengenai pekerjaannya, sikap dan perilaku pada saat bekerja.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan adalah pengaruh interpersonal yang terjadi di mana satu orang dapat memberikan instruksi dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk itu maka upaya menyelenggarakan efektivitas kerja aparatur pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa sesuai dengan cita-cita good governance, maka

peran pimpinan dalam sebuah organisasi pemerintahan sangat menentukan.

Pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan. Wujud nyata karakter ini adalah memperhatikan kebutuhan, bertukar pengalaman, selalu menghadirkan dirinya, memberikan penghargaan dan hukuman, memperhatikan potensi dan kemampuan.

## Pengimplementasian

kepemimpinan transformasional di sekolah erat kaitannya dengan masyarakat sebagai pemangku kepentingan yang memiliki peran dan tanggung jawab terhadap perkembangan sekolah itu sendiri. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk menjalin hubungan kerjasama dengan masyarakat.

Budaya kerja merupakan komitmen luas organisasi dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja, dan hasil kerja yang lebih baik. Untuk mencapai kualitas yang lebih baik, diharapkan dari perilaku setiap orang dalam organisasi untuk bekerja sendiri.

---

<sup>26</sup> Ndraha, T. (2012). *Budaya Organisasi*. Bandung, Rineka Cipta. h. 209.

<sup>27</sup> Kompri, (2016). *Motivasi Pembelajaran*. PT. Remaja Rosdakarya. h.111.

<sup>28</sup> Salam, B. Mustholah M., dan Sobrur L.. (2017). *Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi Di Madrasah Aliyah*. *Jurnal Tadbir Muwahhid*, 1(1). 33-39

Setiap fungsi atau proses kerja memiliki cara kerja yang berbeda, sehingga menghasilkan nilai-nilai berbeda yang relevan untuk ditangkap dalam kerangka organisasi. Setiap nilai yang harus dimiliki oleh pemimpin puncak dan pemimpin lainnya, adalah bagaimana perilaku setiap orang akan memengaruhi pekerjaan mereka.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Anggada, R. (2021). Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 Di SMA Negeri 1 Sidoarjo. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*.
- Blake, R. R. & Mouton, J. S., 1989. *Grid Organization Development In W. E. Natemayer & J. T. McMahan, Classics of organizational behavior, Prospect Heights, Illinois: Waveland Press, 3rd Edition*
- Charles Rogel., 2014. The 12th Attributes Of A Strong Organizational Culture, 18th March 2014, diterima dari <http://www.eremedia.com/tlnt/the-12-attributes-of-a-strong-organizational-culture/>
- Eva, M. (2016). Pengembangan Budaya Sekolah. *Tarbawi*, 2(02), 86–96.
- Gering Supriyadi dan Tri Guno, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*, (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia), 2003, 8.
- Hadari Nawawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta:Gajah Mada University Press, 2003), hal. 65
- Kompri, (2016). *Motivasi Pembelajaran*. PT. Remaja Rosdakarya. h.111.
- Lizz Pellet., 2013. *How Leaders Can Impact Organizational Cultures with Their Actions And Behaviour*, 21 May 2013, diterima dari <http://www.halogensoftware.com/blog/how-leaders-can-impact-organizational-cultures-with-their-actions-and-behaviors>
- Mohammad Karim, *Pemimpin transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*. (Malang: UIN Maliki Press)..
- Mohammad Karim, *Pemimpin transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*. (Malang: UIN Maliki Press).
- Mutirna. (2019). Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah Binaan Dalam Mengelola Sekolah Dasar Melalui Supervisi Klinis Berkelanjutan Di Kecamatan Gunuang Omeh Kabupaten Lima Puluh Kota. *Journal Menara Ilmu*, XIII(4).
- Ndraha, T. (2012). *Budaya Organisasi*. Bandung, Rineka Cipta. h. 209.
- Oktaviani, C. (2015). *Peran Budaya Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru*. Manajemen Pendidikan..
- PERMENPAN No.39, 2012. *Pedoman Pengembangan Budaya Kerja*, (Jakarta: KEMENPAN).
- Rina Puspita. *Menjaga dan Melindungi Budaya Kerja*, (Jakarta:Yudistira, 2008).
- Riski, L. D., Burhanuddin, B., & Sobri, A. Y. (2018). *Budaya Kerja Di Sekolah Berbasis Islam*. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*.
- Sadler, P. *Leadership*. (London: Kogen Page, 1997), hal. 42.

- Salam, B. Mustholah M., dan Sobrur L.. (2017). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi Di Madrasah Aliyah. *Jurnal Tadbir Muwahhid*.
- Setya, N. L. G., Gst, U. I., & Oka, A. (2021). Kontribusi Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*, 4(1), 168–178.
- Sopaheluwakan, N. (2020). Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Kerja Dengan Kinerja Guru Sma Negeri 1 Seram Barat Kabupaten Seram Bagian Barat. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 102–118.
- Stefan Lagrosen ., 2002. Exploring The Impact Of Culture On Quality Management, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20 (4), 473-487
- Taliziduhu Ndraha. Teori Budaya Organisasi, (Jakarta:PT. Rineka Cipta, 2003).
- Taliziduhu Ndraha. Teori Budaya Organisasi, (Jakarta:PT. Rineka Cipta, 2003).
- Thomas Rollins & Darryl Roberts (2007), *Work Culture Organization Performance and Business Process*.
- Toto Tasmara. 2002. membudayakan etos kerja islami, (Jakarta: Gma insane,).
- Triguno. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Bumi Aksara)
- Wahjosumidjo, 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pers,).
- Wuradji. 2008. *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional*. (Yogyakarta: Gama Media,).