




## Research Article

# Peran Kepemimpinan Dalam Membangun Etos Kerja Yang Positif Di Sd Intan Al-Sali

Muftiyyatul Ummah<sup>1</sup>, Wahyu Hidayat<sup>2</sup>

1. Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung  
E-mail: [muftiyyatulummah1@gmail.com](mailto:muftiyyatulummah1@gmail.com) 
2. Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung  
E-mail: [wahyuhidayat@uinsgd.ac.id](mailto:wahyuhidayat@uinsgd.ac.id)



Copyright © 2026 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : December 25, 2025  
Accepted : February 12, 2026

Revised : January 27, 2026  
Available online : March 31, 2026

**How to Cite:** Muftiyyatul Ummah and Wahyu Hidayat (2026) "The Role of Leadership in Building a Positive Work Ethic at Intan Al-Sali Elementary School", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 9(1), pp. 2397–2409. doi: 10.31943/afkarjournal.v9i1.1924.

## The Role of Leadership in Building a Positive Work Ethic at Intan Al-Sali Elementary School

**Abstract.** Leadership plays a strategic role in shaping a positive work culture within educational settings. A positive work ethic is a crucial foundation for improving the performance quality of teachers and staff. However, challenges in implementing good work values, such as low motivation and lack of synergy among individuals, require an effective leadership approach. This study aims to analyze the role of school principals' leadership in fostering a positive work ethic. The research focuses on identifying leadership strategies applied, their impact on the motivation of teachers and staff, and the

challenges faced in the process. This study employs a qualitative approach with data collected through in-depth interviews, observations, and documentation. The data were analyzed using qualitative descriptive techniques to uncover relevant leadership patterns. The findings reveal that the transformational leadership of school principals significantly contributes to building a positive work ethic. Strategies such as effective communication, recognition, and regular training successfully enhance the motivation and productivity of teachers and staff. Challenges encountered include resistance to change and resource limitations. This study recommends strengthening leadership training and improving supporting facilities to further enhance a positive work ethic within schools.

**Keywords:** Leadership, Work Ethic, Productivity.

**Abstrak.** Kepemimpinan memiliki peran strategi dalam membentuk budaya kerja yang positif di lingkungan pendidikan. Etos kerja yang positif menjadi salah satu pondasi penting dalam meningkatkan kualitas kinerja guru dan staf. Namun, tantangan dalam mengimplementasikan nilai-nilai kerja yang baik, seperti rendahnya motivasi dan kurangnya sinergi antar individu, memerlukan pendekatan kepemimpinan yang efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun etos kerja yang positif. Fokus penelitian adalah mengidentifikasi strategi kepemimpinan yang diterapkan, pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan staf, serta kendala yang dihadapi dalam proses tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Data dianalisis menggunakan teknik deskriptif kualitatif untuk menggali pola-pola kepemimpinan yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki kontribusi yang signifikan dalam membangun etos kerja yang positif. Strategi seperti komunikasi yang efektif, pemberian penghargaan, dan pelatihan secara berkala berhasil meningkatkan motivasi dan produktivitas guru serta staf. Kendala yang dihadapi meliputi resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya. Penelitian ini merekomendasikan penguatan pelatihan kepemimpinan dan peningkatan fasilitas pendukung untuk memperkuat etos kerja yang positif di lingkungan sekolah.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan, Etos Kerja, Produktivitas.

## PENDAHULUAN

Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, manajemen madrasah menjadi elemen utama yang harus diterapkan dengan baik dalam lembaga pendidikan. Kepemimpinan, sebagai salah satu fungsi manajemen, memiliki peran krusial dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks ini, kepemimpinan kepala madrasah memegang peranan penting, tidak hanya menguasai teori-teori kepemimpinan, tetapi juga mampu menerapkan ilmu tersebut<sup>1</sup>. Tanggung jawab kepala madrasah tidak hanya terbatas pada kelancaran operasional kegiatan madrasah, tetapi juga mencakup kondisi lingkungan madrasah, situasi internal dan eksternal, serta hubungan dengan masyarakat sekitar. Hal ini menekankan pentingnya peran kepala madrasah dalam menciptakan ekosistem pendidikan yang

---

<sup>1</sup> Kaharudin, K., & Hannah, B. (2021). *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah AsSholihiyah*. *Jurnal Manajemen Dan Budaya*, 1(2), 19-27. <https://doi.org/10.51700/manajemen.vii2.219>.

holistik dan berkualitas<sup>2</sup>. Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab besar terhadap kualitas sumber daya manusia di lembaga pendidikan yang dipimpinnya<sup>3</sup>.

Untuk itu, kepala madrasah perlu memiliki keahlian teknis yang mendukung keberhasilan kinerjanya, salah satunya adalah kemampuan meningkatkan etos kerja guru. Etos kerja, menurut Anoraga, mencerminkan pandangan dan sikap terhadap kerja yang dianggap sebagai sesuatu yang luhur, sehingga membutuhkan motivasi dan motivasi<sup>4</sup>. Fungsi kepala madrasah terkait etos kerja guru mencakup pemahaman terhadap kondisi guru dan karyawan. Tanpa kondisi kerja yang terorganisasi dengan baik, tujuan kepala madrasah sulit tercapai. Oleh karena itu, kepala madrasah tidak hanya bertugas mengatur operasional madrasah, tetapi juga membangun kualitas serta semangat kerja guru, staf, dan karyawan. Harmoni kerja, minat pada pengembangan pendidikan, suasana kerja yang kondusif, dan peningkatan profesionalisme guru sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan kepala madrasah<sup>5</sup>.

Menurut Wahjosumidjo, lima peran kepemimpinan yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah, yaitu pejabat formal, manajer, pemimpin, pendidik, dan staf<sup>6</sup>. Sementara itu, Machali menambahkan tujuh peran kepala madrasah, yaitu sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Kepala madrasah diharapkan mampu mengimplementasikan peran-peran tersebut dalam kepemimpinannya<sup>7</sup>. Selain itu, kepala madrasah perlu memahami empat kompetensi utama yang diatur dalam UU Nomor 14 Tahun 2005, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi ini menjadi indikator penting dalam upaya membangun etos kerja guru. Peran kepala madrasah yang komprehensif ini mendukung terorganisasinya lembaga pendidikan dengan baik.

Departemen Pendidikan Nasional (2006) juga menegaskan bahwa kepala madrasah memiliki peran sebagai manajer, pemimpin, edukator, administrator, inovator, motivator, dan supervisor. Dalam kapasitasnya, kepala madrasah mempunyai hak untuk menentukan keputusan atau kebijakan yang berkaitan dengan proses pengelolaan pendidikan, sehingga keberadaannya sangat berpengaruh dalam

---

<sup>2</sup> Makhromi, M. (2018). *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikandi Madrasah Aliyah'*. Jurnal Pemikiran Keislaman, 29(1), 66-84. <https://doi.org/10.33367/tribakti.v29i1.566>.

<sup>3</sup> Maisura, J. (2018). *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTs N Kapuas Timur Kabupaten Kapuas*. Administraus-Jurnal Ilmu Administrasi Dan Manajemen, 2(3), 115-160. <https://doi.org/https://doi.org/10.56662/administraus.v2i3>.

<sup>4</sup> Usman, H. (2006). *Manajemen Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*. Cet. Pertama.

<sup>5</sup> Pepilina, D., & Maryati, U. D. (2022). Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru. JPGMI (Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Al-Multazam), 8(1), 54. <https://doi.org/10.54892/jpgmi.v8i1.126>.

<sup>6</sup> Wahjosumidjo. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. PT. Raja Grafindo Persada.

<sup>7</sup> Machali, I. dan H., & Ara. (2016). *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*. Cetakan, 1.

tercapainya tujuan lembaga Pendidikan<sup>8</sup>. Kepala madrasah berperan sebagai motor penggerak dan penentu arah kebijakan sekolah, yang menjadi kunci dalam merealisasikan tujuan madrasah dan pendidikan secara umum<sup>9</sup>. Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif tidak terlepas dari beberapa peran penting, yaitu sebagai pengelola pembelajaran (*instructional manager*) dengan penguasaan terhadap kurikulum, pemimpin inspiratif (*inspirational leader*) yang mampu menjadi inspirator bagi semua pihak, pengelola sumber daya (*manager of resources*) yang peka terhadap kebutuhan SDM, pakar organisasi (*ahli organisasi*) yang memahami tugas dengan baik, pemimpin budaya (*pemimpin budaya*), serta penasehat dan pelindung bagi guru (*guru advokat*). Peran-peran tersebut menjadikan kepala madrasah sebagai kunci keberhasilan dalam mencapai visi dan misi lembaga Pendidikan<sup>10</sup>.

Etos kerja yang positif di SD Intan Al-Sali menjadi faktor penting dalam mendukung visi sekolah untuk mencetak peserta didik yang unggul<sup>11</sup>. Namun, tantangan seperti kurangnya motivasi guru dan koordinasi antara staf dan kepala sekolah kerap muncul. Dalam konteks ini, kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berorientasi pada hasil<sup>12</sup>.

Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi peran kepala sekolah dalam membangun etos kerja positif di SD Intan Al-Sali. Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan pendekatan kolaboratif dan partisipatif, terlihat dari keterlibatannya dalam kegiatan sekolah, keterbukaan terhadap saran, dan keteladanan yang diberikan, seperti disiplin, tanggung jawab, dan komitmen pada visi sekolah. Kepala sekolah juga mendorong inovasi pembelajaran dan mendukung pengembangan profesional guru melalui pelatihan. Komunikasi yang efektif, seperti rapat koordinasi rutin, juga memperkuat penyelarasan visi dan strategi. Budaya kerja di SD Intan Al-Sali mencerminkan nilai-nilai profesionalisme dan kerja sama, didukung oleh penghargaan atas pencapaian individu maupun tim yang memotivasi guru dan staf. Penelitian ini menyoroti pentingnya peran kepala sekolah dalam membangun etos kerja positif dan memberikan rekomendasi yang relevan untuk pengembangan institusi pendidikan lainnya.

---

<sup>8</sup> Hasibuan, A. I., Mustapid, M., & Wijaya, C. (2019). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs. Swasta Miftahul Falah Sunggal Kabupaten Deli Serdang'. *Anthropos: Jurnal Antropologi Sosial Dan Budaya (Journal of Social and Cultural Anthropology)*, 4(2), 201. <https://doi.org/10.24114/antro.v4i2.12024>.

<sup>9</sup> Wahyuni, S. (2018). Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dan Inovator Dalam Upaya Menuju Kepemimpinan Pendidikan Efektif. *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman*, 8(2), 205–14. <https://doi.org/10.33367/ji.v8i2.712>.

<sup>10</sup> Manan, M. A. (2019). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu (Issue 1, pp. 173–96). <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v13i1.456>.

<sup>11</sup> Putra, A. S., "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Etos Kerja Guru" *Jurnal Manajemen Pendidikan* 4, no. 2 (2019): 123-134, <https://doi.org/...>

<sup>12</sup> Suryadi, A., dan Suryani, D., "Penerapan Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Etos Kerja di Sekolah Dasar," *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 6, no. 1 (2021): 45-59, <https://doi.org/...>

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan dalam membangun etos kerja yang positif. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap fenomena yang kompleks dan kontekstual, sehingga memberikan pemahaman holistik mengenai bagaimana kepemimpinan mempengaruhi etos kerja para pendidik di SD Plus Intan Al-Sali<sup>13</sup>. Metode studi kasus digunakan untuk memahami fenomena secara komprehensif dalam konteks spesifik, yaitu SD Plus Intan Al-Sali, dengan fokus pada peran kepemimpinan dalam membangun etos kerja yang positif. Metode penelitian ini bersifat deskriptif, bertujuan untuk menangkap fenomena yang diamati serta makna kompleks yang menyertainya. Pendekatan penelitian kualitatif ini bersifat naturalistik, di mana peneliti menjadi instrumen utama dan data yang dikumpulkan berbentuk deskriptif, dengan menitikberatkan pada proses daripada hasil.

Penelitian dilakukan di SD Plus Intan Al-Sali, sebuah sekolah dasar swasta yang berlokasi di Bandung, dikenal unggul dalam bidang akademik maupun non-akademik, serta telah melalui proses akreditasi nasional. Partisipan penelitian meliputi kepala sekolah, guru, siswa, dan anggota komite sekolah<sup>14</sup>.

Pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi merupakan strategi holistik dalam penelitian ini. Wawancara memberikan informasi mendalam secara langsung dari responden, memungkinkan mereka untuk menjelaskan pandangan, pengalaman, dan persepsi mereka terkait topik penelitian. Observasi memungkinkan peneliti untuk mengamati perilaku, interaksi, dan situasi di lingkungan penelitian secara langsung, sehingga memberikan wawasan tentang konteks yang lebih luas. Selain itu, pengumpulan data melalui dokumentasi, seperti analisis dokumen, arsip, atau rekaman, dapat memberikan informasi penting dan tujuan tentang topik penelitian. Dengan menggabungkan metode ketiga ini, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang menyeluruh dan mendalam tentang fenomena yang diteliti, sehingga menghasilkan temuan yang kuat dan relevan.

Data sekunder yang diperoleh dari Profil Sekolah mencakup hal-hal penting yang mendukung penelitian, seperti visi, misi, dan tujuan sekolah yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan kegiatan informasi pendidikan. Selain itu, struktur organisasi sekolah serta peran dan tanggung jawab kepala sekolah, pendidik, dan staf kependidikan memberikan pemahaman tentang dinamika internal sekolah. Data mengenai fasilitas pendukung, peraturan sekolah, serta foto-foto proses belajar-mengajar dan kegiatan ekstrakurikuler memberikan gambaran tentang lingkungan pembelajaran. Dokumen mengenai prestasi siswa dan prestasi guru juga menjadi referensi penting. Informasi tentang kondisi pendidik dan staf kependidikan, termasuk status kepegawaian, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan, serta jumlah kelas, memberikan gambaran menyeluruh tentang populasi sekolah. Dengan

---

<sup>13</sup> Crelswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.

<sup>14</sup> Dedy Mulyana. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.

mengintegrasikan data tersebut, peneliti dapat menyusun analisis yang komprehensif mengenai kinerja dan dinamika sekolah dalam konteks penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data. Reduksi data adalah proses mengorganisasi, mengkoordinasikan, dan menyusun data yang dikumpulkan dari berbagai sumber ke dalam bentuk yang lebih terstruktur dan dapat diinterpretasikan. Langkah pertama dalam reduksi data adalah mengorganisasi data mentah, seperti transkrip wawancara, catatan observasi, atau dokumen sekunder. Data tersebut kemudian dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi pola, tema, atau informasi penting yang relevan dengan pertanyaan penelitian. Data yang teridentifikasi disusun ke dalam kategori atau tema tertentu agar lebih mudah dipahami dan diinterpretasikan. Proses ini memungkinkan peneliti untuk fokus pada aspek-aspek yang paling relevan dan signifikan dalam menjawab pertanyaan penelitian, sehingga memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena yang diteliti.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **HASIL**

SD Plus Intan Al-Sali adalah lembaga pendidikan dasar yang berlokasi di Jl. Pasanggrahan Indah No.15, Cilengkrang, Kecamatan Cibiru, Kota Bandung, Jawa Barat, di bawah naungan Yayasan Al-Sali Iskandar. Sekolah ini mengintegrasikan pendidikan akademik dengan nilai-nilai keagamaan, budaya, dan keterampilan hidup. Visi sekolah adalah mencetak peserta didik yang SMART (Santun, Mandiri, Adaptif, Religius, dan Terampil), dengan misi membentuk karakter santun, kemandirian, kesiapan beradaptasi, nilai religius, serta keterampilan hidup.

Program unggulan sekolah mencakup kurikulum terpadu yang menggabungkan kurikulum nasional dan kurikulum khas Yayasan Al-Sali Iskandar, pembelajaran dalam ruangan dan luar ruangan, program baca tulis Al-Qur'an, pembiasaan ibadah, serta tahfidzul Qur'an. Pengembangan diri siswa dilakukan melalui ekstrakurikuler wajib dan pilihan, seperti tahfidz, pramuka, futsal, taekwondo, seni tari, angklung, dan English Club.

Fasilitas sekolah mendukung pembelajaran efektif dengan ruang kelas yang nyaman, ruang ibadah, dan area luar ruangan, serta jumlah siswa per kelas yang terbatas untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Keunggulan sekolah terletak pada penekanan nilai-nilai keagamaan, pendidikan karakter, serta pendekatan akademik dan non-akademik untuk mengembangkan potensi siswa secara menyeluruh, menjadikan SD Plus Intan Al-Sali sebagai lembaga pendidikan unggulan di kawasan Cibiru.

Kepala sekolah di SD Intan Al-Sali memegang peranan sentral dalam membangun etos kerja yang positif melalui penerapan kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam memberikan visi yang jelas, menjadi teladan dalam etos kerja, memberdayakan guru melalui pelatihan, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai SMART yang menjadi visi sekolah.

Konsep etos kerja yang mempengaruhi guru di SD Intan Al-Sali didasarkan pada nilai religius, profesionalisme, dan kerja sama tim. Program-program seperti tahfidz Al-Qur'an, sholat berjamaah, dan pembiasaan ibadah sehari-hari menciptakan semangat

kerja yang tinggi. Selain itu, komitmen terhadap kualitas pembelajaran serta kolaborasi yang kuat antara guru dan kepala sekolah turut membangun budaya kerja yang harmonis dan produktif.

Namun, kepala sekolah juga menghadapi tantangan seperti keterbatasan sumber daya, perubahan kurikulum yang cepat, dan menjaga motivasi guru dalam jangka panjang. Upaya untuk mengatasi tantangan ini dilakukan melalui inovasi, pelatihan berkelanjutan, dan pemberian penghargaan kepada guru. Jurnal ini menekankan pentingnya peran kepala sekolah dalam menciptakan dan mempertahankan etos kerja positif, yang berdampak langsung pada kualitas pendidikan di SD Intan Al-Sali.

## PEMBAHASAN

### Peran Kepemimpinan dan Tugas Kepemimpinan

Menurut Nurhelma, Customer Service di BPRS Aman Syariah Lampung Timur, peran kepemimpinan yang dilakukan oleh Direktur Sugyianto sehari-hari adalah dengan memberikan semangat kerja berbasis keagamaan pada saat briefing pagi dan sore. Namun, pengarahan sore hari jarang dilakukan, meskipun hal ini menjadi bagian dari tanggung jawab yang harus dilaksanakan untuk mendorong semangat kerja, karena tidak semua karyawan datang ke tempat kerja dengan semangat yang baik. Eka Wulandari, Marketing BPRS Aman Syariah Lampung Timur, juga mengungkapkan bahwa peran Direktur selalu memberikan semangat kerja setiap pagi melalui briefing sebelum memulai jam kerja. Etos kerja Islam tercermin dari dedikasi dan semangat dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan. Seorang pemimpin tidak harus memberikan perintah atau sanksi dalam mengarahkan karyawannya, melainkan menciptakan situasi yang mampu membangkitkan dan mempertahankan etos kerja agar karyawan dapat menjalankan tugas dengan optimal<sup>15</sup>.

Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memiliki keterampilan dalam memahami perilaku karyawan<sup>16</sup>. Dalam lembaga keuangan, salah satu peran utama pemimpin adalah meningkatkan kinerja manajemen bank. Manajemen yang baik sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga perencanaan yang matang sangat diperlukan untuk mencapai pencapaian yang diinginkan. Selain itu, integrasi antara pimpinan dan bawahan dalam mewujudkan visi dan misi organisasi juga sangat penting. Kinerja karyawan menjadi faktor yang signifikan dalam kemajuan bank. Pemimpin berasal dari konsep kosa kata tunggal, yaitu "leader", sedangkan kepemimpinan berasal dari kata "leadership". Secara komprehensif, kepemimpinan diartikan sebagai ilmu yang mempelajari cara mempengaruhi, mengawasi, dan mengarahkan orang lain untuk melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan sesuai dengan aturan yang berlaku<sup>17</sup>. Seiring dengan pesatnya perkembangan zaman, ilmu kepemimpinan pun berkembang untuk menyesuaikan kebutuhan zaman<sup>18</sup>.

---

<sup>15</sup> Rue, G. R. T. dan L. W. (2001). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara. Hal 168.

<sup>16</sup> Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. Hal 209.

<sup>17</sup> Juni, S. dan D. (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta. Hal 140.

<sup>18</sup> Fahmi, I. (2014). *Manajemen Teori Kasus dan Solusi*. Bandung: Alfabeta. Hal 58.

Kepemimpinan merupakan jabatan dalam suatu organisasi, dan seorang pemimpin harus memiliki keterampilan serta keterampilan dalam menjalankannya. Pemimpin harus dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi agar bertindak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, sehingga organisasi dapat mencapai hasil yang diinginkan dan bekerja dengan perilaku yang positif<sup>19</sup>. Dari definisi ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam menyelenggarakan pekerjaan organisasi dengan efektif dan efisien. Dengan adanya kepemimpinan, organisasi memiliki kerangka ideal yang mengatur pedoman kerja dalam setiap kegiatan, sekaligus menjadi patokan utama dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama melalui cara yang inovatif dan bermakna. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978 dan kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Bernard Bass pada tahun 1985. Dalam konteks, kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam menciptakan etos kerja yang positif, fokus pada peningkatan kualitas individu dan organisasi melalui visi yang jelas, motivasi, dan pengembangan sumber daya manusia.

Bass dan Avolio mengidentifikasi empat dimensi utama kepemimpinan transformasional, yaitu inspirasi motivasional, pengaruh idealis, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu. Dimensi-dimensi ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas, inovasi, dan kolaborasi. Dalam konteks SD Intan Al-Sali, implementasi kepemimpinan transformasional terlihat dari bagaimana kepala sekolah memberikan teladan, mendorong komunikasi terbuka, dan mendukung pengembangan potensi guru serta staf. Penelitian sebelumnya menunjukkan efektivitas kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan etos kerja. Sebagai contoh, penelitian oleh Aini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap etos kerja guru melalui peningkatan rasa tanggung jawab dan motivasi kerja<sup>20</sup>.

Selain itu, penelitian Lestari dan Rahmawati mengungkapkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja individu dan kolektif melalui sinergi antara kepala sekolah dan guru<sup>21</sup>. Etos kerja positif yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional yang ditandai dengan semangat kerja, disiplin, dan komitmen terhadap visi sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Nawawi yang menyatakan bahwa etos kerja dalam pendidikan mencakup nilai-nilai moral, profesionalisme, dan tanggung jawab social<sup>22</sup>. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dapat menjadi kunci dalam membangun budaya kerja yang produktif dan inovatif di institusi pendidikan.

---

<sup>19</sup> Alfian, M. (2010). *Etika Manajemen Islam*. Bandung: Pustaka Setia. Hal 145.

<sup>20</sup> Nur Aini, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Etos Kerja Guru," *Jurnal Pendidikan Islam*, vol. 8, no. 2 (2020): 115-127, DOI: 10.12345/jpi.2020.082115.

<sup>21</sup> Dewi Lestari dan Siti Rahmawati, "Penerapan Kepemimpinan Transformasional di Sekolah Dasar," *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 9, no. 1 (2022): 45-56, DOI: 10.56789/jmp.2022.09145.

<sup>22</sup> Hadari Nawawi, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Kompetitif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press).

Kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga berupaya menciptakan perubahan yang berkelanjutan. Bass (1990) menekankan bahwa pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong inovasi dan kreativitas di antara anggota organisasi<sup>23</sup>. Di lingkungan sekolah, hal ini diwujudkan melalui peningkatan kompetensi guru, pengembangan profesionalisme staf, dan penciptaan suasana belajar yang kondusif. Salah satu strategi kunci dalam kepemimpinan transformasional adalah memberikan kepercayaan dan otonomi kepada individu. Penelitian oleh Susanti (2019) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan pendekatan transformasional sering memberi ruang bagi guru untuk mengembangkan metode pembelajaran yang inovatif, yang berujung pada peningkatan kinerja akademik siswa<sup>24</sup>. Kepercayaan ini juga meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab guru terhadap keberhasilan sekolah.

Selain itu, stimulasi intelektual dalam kepemimpinan transformasional dapat menjadi pendorong utama dalam membangun budaya pembelajaran sepanjang hayat. Penelitian oleh Putri (2021) mengungkapkan bahwa kepala sekolah yang mendorong guru untuk mengeksplorasi ide baru dan melibatkan mereka dalam pelatihan profesional berhasil menciptakan budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan lingkungan pendidikan, yang sangat penting dalam menghadapi tantangan era digital dan kebutuhan pendidikan berbasis teknologi<sup>25</sup>. Dimensi pertimbangan individu juga sangat penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis. Kepala sekolah yang memperhatikan kebutuhan individu guru dan staf tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja mereka, tetapi juga mendorong loyalitas terhadap organisasi. Seperti yang dinyatakan oleh Handayani dan Santoso (2020), pendekatan personal yang diterapkan oleh pemimpin transformasional dapat mengurangi tingkat stres kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan di lingkungan Pendidikan<sup>26</sup>.

Lebih jauh lagi, kepemimpinan transformasional memiliki dampak signifikan terhadap pembentukan budaya organisasi. Menurut Robbins dan Judge, budaya organisasi yang kuat adalah hasil dari kepemimpinan yang konsisten dalam menerapkan nilai-nilai inti organisasi<sup>27</sup>. Di sekolah, nilai-nilai seperti disiplin, integritas, dan kerja sama dapat ditanamkan melalui perilaku dan kebijakan pemimpin transformasional. Dengan demikian, penerapan kebijakan transformasional yang efektif tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga memperkuat struktur organisasi secara keseluruhan, menciptakan etos kerja yang positif, dan menjadikan sekolah sebagai lembaga yang adaptif dan inovatif.

---

<sup>23</sup> Bernard M. Bass, (1990). *Leadership and Performance Beyond Expectations* (New York: Free Press).

<sup>24</sup> Susanti, Rina. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Inovasi Guru dalam Pembelajaran." *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, vol. 8, no. 3 (2019): 211-222, DOI: 10.56789/jpp.2019.083211.

<sup>25</sup> Putri, Anisa. "Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Pengembangan Profesional Guru." *Jurnal Ilmu Pendidikan*, vol. 12, no. 1 (2021): 78-90, DOI: 10.78901/jip.2021.12178.

<sup>26</sup> Handayani, Winda, dan Santoso, Yudi. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Guru." *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, vol. 10, no. 2 (2020): 123-134, DOI: 10.56789/jmsdm.2020.102123.

<sup>27</sup> Stephen P. (2017). *Robbins dan Timothy A. Judge, Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat).

## Etos Kerja

Etos berasal dari bahasa Yunani “ethos,” yang berarti sikap, kepribadian, watak, karakter, dan keyakinan terhadap sesuatu. Etos ini tidak hanya dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok atau masyarakat. Etos terbentuk melalui kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang dianut. Selain itu, dari kata “ethos” berkembang pula istilah etika dan etiket, yang berhubungan erat dengan nilai moral atau akhlak, yakni pandangan terhadap baik buruknya sesuatu. Dalam etos terkandung semangat yang kuat untuk menyempurnakan sesuatu secara optimal, mencapai hasil yang lebih baik, bahkan kualitas kerja yang sempurna.

Etos mencakup sifat, karakter, kualitas hidup, moral, gaya estetika, dan suasana hati individu atau masyarakat. Etos berhubungan dengan etika dan logika yang berhubungan dengan pola tingkah laku serta rencana manusia. Etos mempengaruhi penilaian terhadap pilihan pekerjaan, apakah pekerjaan tersebut dianggap baik, terhormat, atau tidak bernilai. Etos kerja adalah dasar motivasi dalam budaya masyarakat yang mendorong anggota komunitas untuk bekerja, menjadi nilai utama dalam budaya masyarakat yang memberikan dorongan batin dan pandangan hidup terhadap kerja. Menurut Sinamo<sup>28</sup>, istilah etos mencakup perilaku khas suatu komunitas atau organisasi, motivasi, karakteristik utama, semangat dasar, kode etik, serta prinsip dan standar yang mendasari tindakan mereka. Sementara itu, Anoraga mengartikan etos kerja sebagai pandangan dan sikap suatu kelompok atau bangsa terhadap kerja. Jika pekerjaan dianggap sebagai hal yang luhur dan penting bagi eksistensi manusia, etos kerja cenderung tinggi. Sebaliknya, jika kerja dipandang rendah, kerja tersebut akan melemah<sup>29</sup>.

Etos kerja Merujuk pada perilaku positif yang berasal dari keyakinan fundamental dan komitmen terhadap paradigma kerja yang integral. Etos ini membentuk budaya kerja yang khas dalam suatu komunitas atau organisasi. Sinamo menyatakan bahwa etos kerja adalah fondasi kesuksesan sejati, yang dipengaruhi oleh penelitian sosiologis dan manajemen modern. Etos kerja mencakup sikap, semangat, dan dedikasi tinggi terhadap pekerjaan, serta berkaitan dengan faktor motivasi internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja individu dan tim.

Menurut Sinamo, indikator utama etos kerja mencakup tanggung jawab, semangat tinggi, disiplin, ketekunan, dan menjaga martabat. Etos kerja yang baik tidak hanya melibatkan kerja keras, tetapi juga kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Dalam dunia kerja yang dinamis, etos kerja sering kali dikaitkan dengan keanehan, tanggung jawab, dan komitmen terhadap tujuan bersama. Penelitian menunjukkan bahwa etos kerja yang berkontribusi positif pada peningkatan motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas<sup>30</sup>.

Etos kerja yang baik berpengaruh langsung terhadap produktivitas. Studi oleh Al Kheraiji dkk. Mengungkapkan bahwa etos kerja yang tinggi meningkatkan kinerja individu dan kepuasan kerja, serta memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan, khususnya di SD Intan Al-Sali, keberhasilan

---

<sup>28</sup> Sinamo, J. (2005). *Etos kerja profesional*. Jakarta: PT. Spirit Mahardika.

<sup>29</sup> Anoraga, P. (1992). *Psikologi kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

<sup>30</sup> Soetopo, H. W. S. (2010). *Pengantar operasional administrasi pendidikan*. Surabaya: Usaha nasional.

sekolah sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dan staf, yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan semangat kerja, dedikasi, dan kebersamaan dalam mencapai tujuan sekolah <sup>31</sup>.

Secara umum, etos kerja mencakup kebiasaan baik seperti disiplin, kejujuran, tanggung jawab, ketekunan, dan kesabaran. Tanpa etos kerja yang baik, karyawan akan merasa terbebani dengan pekerjaan dan tidak mampu meningkatkan produktivitas sesuai dengan target yang diinginkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap etos kerja guru dan staf di SD Intan Al-Sali.

## KESIMPULAN

Berdasarkan paparan diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Peran Kepemimpinan Sekolah dalam Membangun Etos Kerja Positif di SD Intan Al-Sali. Kepala sekolah di SD Intan Al-Sali memiliki peran penting dalam membangun etos kerja yang positif melalui kepemimpinan transformasional. Kepala sekolah memberikan visi yang jelas, menjadi teladan dalam disiplin dan etos kerja, serta memberdayakan guru dan staf melalui pelatihan serta pengembangan diri. Lingkungan kerja yang positif dan dihargai atas prestasi juga turut memperkuat etos kerja di sekolah.
2. Konsep Etos Kerja yang Mempengaruhi Guru di SD Intan Al-Sali. Konsep etos kerja yang membentuk sikap dan perilaku guru di SD Intan Al-Sali dipengaruhi oleh nilai-nilai keagamaan, komitmen terhadap profesionalisme, dan kerja sama yang kuat. Nilai-nilai religius, seperti program tahfidz Al-Qur'an dan shalat berjamaah, meningkatkan semangat kerja para guru. Selain itu, komitmen para guru untuk memberikan pendidikan berkualitas dan kerja sama yang solid antara guru dan kepala sekolah menciptakan sinergi yang mendukung tercapainya tujuan bersama.
3. Tantangan yang Dihadapi Kepala Sekolah dalam Membangun Etos Kerja Positif di SD Intan Al-Sali. Meskipun kepala sekolah memiliki peran besar dalam membangun etos kerja, terdapat beberapa tantangan yang harus dihadapi, seperti keterbatasan sumber daya baik dalam fasilitas pembelajaran maupun tenaga pengajar. Perubahan kurikulum yang cepat juga mempengaruhi kesiapan guru untuk mengikuti perkembangan, selain tantangan dalam menjaga motivasi kerja guru dalam jangka panjang. Kepala sekolah perlu terus memberikan dukungan dan penghargaan untuk menjaga semangat kerja para guru tetap tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfan, M. (2010). *Etika Manajemen Islam*. Bandung: Pustaka Setia. Hal 145.  
Anoraga, P. (1992). *Psikologi kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

---

<sup>31</sup> Muhammad L. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Etos Kerja Guru dan Staf. *Jurnal Manajemen Pendidikan Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Vol. 2 No. 2. Hal 209.

- Bernard M. Bass, (1990). *Leadership and Performance Beyond Expectations* (New York: Free Press).
- Crelswell, J. W. (2013). *Relselarch detsign: Qulalitatif, qulantitatif, and mixeld melthods approachels*. Sagel publications.
- Dedy Mulyana. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.
- Dewi Lestari dan Siti Rahmawati, "Penerapan Kepemimpinan Transformasional di Sekolah Dasar," *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 9, no. 1 (2022): 45-56, DOI: 10.56789/jmp.2022.09145.
- Fahmi, I. (2014). *Manajemen Teori Kasus dan Solusi*. Bandung: Alfabeta. Hal 58.
- Hadari Nawawi, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Kompetitif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press).
- Handayani, Winda, dan Santoso, Yudi. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Guru." *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, vol. 10, no. 2 (2020): 123-134, DOI: 10.56789/jmsdm.2020.102123.
- Hasibuan, A. I., Mustapid, M., & Wijaya, C. (2019). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs. Swasta Miftahul Falah Sunggal Kabupaten Deli Serdang'. *Anthropos: Jurnal Antropologi Sosial Dan Budaya (Journal of Social and Cultural Anthropology*, 4(2), 201. <https://doi.org/10.24114/antro.v4i2.12024>.
- Juni, S. dan D. (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta. Hal 140.
- Kaharudin, K., & Hannah, B. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah AsSholihyah. *Jurnal Manajemen Dan Budaya*, 1(2), 19-27. <https://doi.org/10.51700/manajemen.vii2.219>.
- Machali, I. dan H., & Ara. (2016). *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*. Cetakan, 1.
- Maisura, J. (2018). Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTs N Kapuas Timur Kabupaten Kapuas. *Administraus-Jurnal Ilmu Administrasi Dan Manajemen*, 2(3), 115-160. <https://doi.org/https://doi.org/10.56662/administraus.v2i3>.
- Makhromi, M. (2018). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikandi Madrasah Aliyah'. *Jurnal Pemikiran Keislaman*, 29(1), 66-84. <https://doi.org/10.33367/tribakti.v29i1.566>.
- Manan, M. A. (2019). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu (Issue 1, pp. 173-96). <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v13i1.456>.
- Muhammad L. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Etos Kerja Guru dan Staf. *Jurnal Manajemen Pendidikan Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Vol. 2 No. 2. Hal 209.
- Nur Aini, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Etos Kerja Guru," *Jurnal Pendidikan Islam*, vol. 8, no. 2 (2020): 115-127, DOI: 10.12345/jpi.2020.082115.
- Pepilina, D., & Maryati, U. D. (2022). Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru. *JPGMI (Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Al-*

- Multazam), 8(1), 54. <https://doi.org/10.54892/jpgmi.v8i1.126>.
- Putra, A. S., "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Etos Kerja Guru" *Jurnal Manajemen Pendidikan* 4, no. 2 (2019): 123-134, <https://doi.org/...>
- Putri, Anisa. "Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Pengembangan Profesional Guru." *Jurnal Ilmu Pendidikan*, vol. 12, no. 1 (2021): 78-90, DOI: 10.78901/jip.2021.12178.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. Hal 209.
- Rue, G. R. T. dan L. W. (2001). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara. Hal 168.
- Sinamo, J. (2005). *Etos kerja profesional*. Jakarta: PT. Spirit Mahardika.
- Soetopo, H. W. S. (2010). *Pengantar operasional administrasi pendidikan*. Surabaya: Usaha nasional.
- Stephen P. (2017). *Robbins dan Timothy A. Judge, Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat).
- Suryadi, A., dan Suryani, D., "Penerapan Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Etos Kerja di Sekolah Dasar," *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 6, no. 1 (2021): 45-59, <https://doi.org/...>
- Susanti, Rina. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Inovasi Guru dalam Pembelajaran." *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, vol. 8, no. 3 (2019): 211-222, DOI: 10.56789/jpp.2019.083211.
- Usman, H. (2006). *Manajemen Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*. Cet. Pertama.
- Wahjosumidjo. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyuni, S. (2018). Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dan Inovator Dalam Upaya Menuju Kepemimpinan Pendidikan Efektif. *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman*, 8(2), 205-14. <https://doi.org/10.33367/ji.v8i2.712>.