

Shalom Community Sebagai Strategi Kepala Sekolah dalam Membentuk Etos Kerja Guru di SMA Lentera Harapan Tomohon

Carry Budi Dharma Purba¹, Budi Wibawanta²

^{1,2} Program Studi Magister Teknologi Pendidikan, Universitas Pelita Harapan

e-mail: carrybudi@gmail.com

Abstrak

Komunitas adalah faktor yang memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan dan perkembangan individu dalam komunitas. Demikian juga individu merupakan faktor yang memengaruhi pertumbuhan dan perkembangan komunitas. *Shalom community* adalah komunitas yang setiap individu di dalamnya berusaha untuk saling menolong, mengasihi dan mengusahakan *shalom*. Hal ini menjadi alasan yang kokoh untuk memberikan kekuatan kepada guru-guru dalam komunitas untuk memiliki etos kerja yang baik untuk mencapai visi dan misi sekolah. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif untuk menganalisis *shalom community* dan etos kerja guru di SMA Lentera Harapan Tomohon. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara. Adapun yang menjadi narasumber wawancara terdiri dari 6 orang termasuk Kepala Sekolah. Proses perwujudan *shalom* mengalami kendala yang secara teknis muncul dari sisi pemimpin, guru-guru, dan lingkungan sekitar. Namun, hasil yang diperoleh adalah SMA Lentera Harapan adalah komunitas yang *shalom* dan berjuang untuk mewujudkan *shalom*. Etos kerja guru secara fundamental mengalami pertumbuhan melalui adanya *shalom community* itu sendiri.

Kata kunci: *Shalom Community, Etos Kerja, Strategi.*

Abstract

Community is contributing to the growth and development of individuals within the community. Likewise, individuals are factors that influence the growth and development of the community. A shalom community is one in which every individual strives to help, love, and seek shalom. This is a solid reason to give strength to the teachers in the community is to have a good work ethic to achieve the vision and mission of the school. This qualitative study analyzes the Shalom community in SMA Lentera Harapan Tomohon. Collected data through observation, documentation, and interviews. The interviewees consisted of 6 people, including the principal. Process realizing shalom experiences technical obstacles that arise from the side of leaders, teachers, and the surrounding environment. However, the results are that SMA Lentera Harapan is a Shalom community striving to realize Shalom. The teacher's work ethic has fundamentally grown through this shalom community itself.

Keywords: *Shalom Community, Work Ethic, Strategy.*

PENDAHULUAN

Komunitas merupakan hal yang penting dari sebuah sekolah. Komunitas merupakan sekelompok orang yang tergabung untuk mencapai tujuan bersama. Tercapainya visi misi dalam satu sekolah merupakan kerjasama antara penentu kebijakan dan pelaku kebijakan yang ditetapkan untuk secara bersama-sama mengerjakan tugas masing-masing. Penentu utama bagi kesuksesan sebuah organisasi dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) yaitu memastikan kondisi karyawan mampu memberikan performa kerja yang baik dan menunjukkan komitmen kerja yang tinggi (Arbiyantia & Sudibjo, 2020, 4040). Lingkungan komunitas sekolah senantiasa memberikan dampak yang signifikan bagi seorang guru dalam menjalankan perannya. Bahri (2018) mengatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berupa lingkungan kerja yang menyenangkan yaitu terciptanya relasi yang harmonis antara karyawan dan pemimpin maupun sesama karyawan serta gaji yang diperoleh. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung membangkitkan semangat karyawan. Serta sebaliknya, lingkungan kerja fisik dan non fisik tidak mendukung menyurutkan semangat karyawan dan pemikiran bahwa pekerjaan hanyalah rutinitas yang harus dilakukan dan membosankan (Firdaus, 2023).

Keberadaan guru dalam satu lingkungan kerja yang konstruktif setidaknya akan menjadi alasan kuat dalam mendukung keberlangsungan pelaksanaan tugas guru tersebut. Artinya, lingkungan kerja menjadi faktor yang menentukan performa guru menjadi faktor penunjang yang sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan sebagian besar aspek profesionalitas guru dalam bekerja. Diperlukan adanya keselarasan antara situasi yang mendukung, didasari oleh pemetaan yang tepat terhadap karakter organisasi yang dikelola, dan keperluan-keperluan yang diklasifikasikan berdasarkan skala prioritas masing-masing aspek.

Claudia dalam Soeprijadi & Sudibjo (2021, 2) bahwa terdapat beberapa elemen dalam persepsi dukungan organisasi seperti keadilan, rasa hormat, perhatian terhadap kehidupan karyawan, dan pertimbangan akan tujuan dan nilai yang dipercayai karyawan. Persepsi dukungan organisasi berbanding lurus dengan sistem penghargaan yang memadai, adanya kesempatan anggota organisasi untuk melakukan pengembangan diri, dan kebijakan yang positif dalam lingkungan kerja. Pernyataan ini kembali membenarkan pernyataan sebelumnya bahwa organisasi yang mewadahi anggotanya dengan baik akan menunjang capaian yang baik pula. Upaya pemenuhan terhadap kebutuhan lingkungan organisasi tidak bisa lepas dari seberapa kompleks konteks organisasi tersebut. Sangat tidak relevan jika kapasitas dan karakteristik antara kebutuhan organisasi tidak sejalan, sehingga 3 kebijakan yang diberlakukan oleh sistem kepemimpinan tidak memfasilitasi kebutuhan yang ada secara tepat dan berimbang.

Secara mendasar, guru memiliki kebutuhan dasar berupa kesejahteraan dan rasa aman dari aspek pemenuhan kebutuhan pokok. Ada yang memiliki tanggung-jawab keluarga yang lebih dari yang lainnya dan ada juga yang memiliki keinginan untuk dapat mengembangkan diri melalui pendidikan lanjut. Hal ini memerlukan adanya dukungan konkret yang sejalan melalui pemenuhan kebutuhan individu dalam profesi tersebut.

Keragaman konteks yang membentuk pola pikir dan semangat kerja tersebut semestinya juga terjaga oleh semangat keselarasan dalam memahami setiap pola kebijakan yang berlaku. Artinya, terdapat kesesuaian pemahaman yang cukup antara visi-misi guru, pimpinan sekolah, dan kebijakan sistem yang berlaku dengan visi dan misi organisasi.

Peneliti melakukan observasi melalui wawancara dengan 11 orang guru dan staf di SMA Lentera Harapan Tomohon. Dari hasil wawancara diperoleh informasi yang menyatakan bahwa terdapat kecenderungan pada komunitas menjalankan peran masing-masing secara individual yang seharusnya saling beriringan dan mendukung satu sama lain baik pemimpin maupun para guru dan staf. Peran masing-masing pihak dalam komunitas dikerjakan secara profesional sejauh tugas pokok masing-masing pihak terpenuhi. Melalui hasil observasi yang dilakukan juga menyatakan bahwa terdapat guru-guru yang memiliki status resiprositas atau dikenal dengan istilah guru-guru dengan status tidak tetap oleh karena imbalan biaya pendidikan. Guru-guru tersebut memiliki penghasilan dibawah upah minimum regional. Hal ini disebutkan menjadi faktor yang menyulitkan mereka secara finansial sehingga dapat berdampak kepada kinerja maupun etos kerja guru. Demikian juga guru-guru yang memiliki pendapat bahwa gaji setelah menjadi pegawai tetap yang tergolong standar. Kondisi tersebut menjadi hal yang dilematis dari pihak pimpinan sekolah untuk memberikan tuntutan terhadap performa guru dalam bekerja.

Disatu sisi guru-guru harus tetap profesional sementara disisi lain terdapat faktor-faktor signifikan yang terlihat tidak sebanding. Organisasi sebagaimana layaknya visi dan misi yang berlaku, tetap membutuhkan adanya etos kerja yang sesuai dengan ekspektasi selayaknya seorang guru bekerja. Komitmen dalam menjalankan peranan kerja juga sama halnya dengan etos kerja tersebut, terlepas dari adanya alasan kewajiban dan regulasi lainnya yang membatasi hak individu dalam institusi tersebut untuk berkarya, sebagai agen pembaharu kepada generasi yang dididik. Hal yang menarik adalah guru-guru di sekolah tempat penelitian berlangsung menunjukkan sikap yang positif dalam melaksanakan tugas profesi dan juga pelayanan sebagai seorang guru.

Guru-guru tetap menunjukkan sikap yang antusias dan memberikan pelayanan yang baik. Meskipun seperti yang disampaikan oleh salah seorang guru bahwa bekerja overtime tanpa dibayar upah lembur menjadi hal yang memberatkan, guru-guru senantiasa mengerjakan tugas yang diberikan dengan sungguh-sungguh dan menampilkan hasil yang maksimal. Hasil observasi menyebutkan bahwa etos kerja guru terlihat berjalan sebagaimana diharapkan oleh pimpinan sekolah, terukur dari tugas-tugas yang didelegasikan dilaksanakan dengan hasil yang terbaik yang dapat diusahakan oleh guru-guru. Oleh karena adanya kesenjangan antara kajian teori sebelumnya dengan apa yang terlaksana di lokasi penelitian, peneliti tertarik untuk mengetahui praktik shalom community sebagai strategi Kepala Sekolah dalam membentuk etos kerja guru di SMA Lentera Harapan Tomohon. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi pedoman untuk merancang strategi di lingkungan kerja yang mendukung terwujudnya shalom community yang dapat menumbuhkan etos kerja guru.

METODE

Penelitian ini berbentuk studi kasus. Menurut Mulyana (2004) terdapat beberapa kelebihan dari metode penelitian studi kasus sebagai berikut: pertama, studi kasus menghasilkan data informasi mengenai relasi antara satu kasus yang diteliti berkaitan dengan aspek lainnya secara lebih global. Kedua, studi kasus membuka peluang untuk mendapatkan wawasan baru mengenai konsep yang mendasari sikap atau tingkah laku manusia dalam bertindak. Jika dilakukan kajian yang lebih mendalam, hasil penelitian akan dapat mencapai penemuan terhadap karakteristik maupun relasi yang tidak terpikirkan atau diluar ekspektasi sebelumnya. Ketiga, studi kasus mampu menampilkan data-data kajian yang signifikan yang dapat menjadi pemantik bagi perkembangan penelitian sosial lebih lanjut.

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Lentera Harapan Tomohon dengan mempertimbangkan kemudahan akses terhadap informasi yang diperlukan dan fenomena yang terjadi berdasarkan hasil observasi dan wawancara. Subjek yang diteliti pada penelitian ini berjumlah 6 orang guru maupun staf yang terdiri dari 1 orang Kepala Sekolah, 3 orang guru, 1 orang konselor, dan 1 orang staf administrasi. Narasumber yang akan diwawancara dalam penelitian terbagi dalam kelompok usia dan jenis kelamin yang dipilih tersebar secara heterogen. Demikian juga lama bekerja mulai dari yang tergolong baru bergabung sampai dengan kelompok yang sudah bergabung lebih lama di Sekolah tempat penelitian. Latar belakang pendidikan narasumber terdiri dari lulusan S1 dan S2. Dari sisi tanggung jawab dalam bekerja, narasumber terdiri dari pengajar, konselor, pimpinan sekolah, dan staf.

Secara pemetaan, narasumber dipilih sudah mewakili setiap kalangan yang dapat merepresentasikan keadaan sekolah. Narasumber dalam penelitian ini diberikan kode NS-1 sampai dengan NS-6 untuk menjaga kerahasiaan identitas narasumber sehingga secara objektif dan otentik dapat memberikan keterangan terhadap data penelitian yang diperlukan. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dokumentasi dan dianalisis menggunakan teknik analisis data kualitatif Miles dan Hubberman dengan tiga tahapan reduksi data yaitu koding deskriptif (*open coding*), koding tematik (*axial/pattern coding*), dan koding analitik atau selektif. Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret s/d November 2023.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian berikut ini merupakan penyajian data yang akan menjelaskan secara deskriptif tema-tema yang diperoleh pada reduksi data. Deskripsi terhadap tema yang diperoleh juga akan ditampilkan dalam bagan untuk menjelaskan skema yang representatif terhadap masing-masing peroleh data. Masing-masing data pada tahap kode selektif akan dibahas mengacu kepada rumusan masalah penelitian.

Strategi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan *Shalom Community*

Deskripsi yang pertama ini akan memberikan paparan mengenai ciri-ciri dari *shalom community* itu sendiri, kemudian dilanjutkan dengan strategi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk mengimplementasikan *shalom* di komunitas SMA Lentera Harapan Tomohon

1. Ciri-Ciri *Shalom Community*

Melalui hasil wawancara, peneliti memperoleh informasi mengenai ciri-ciri *shalom community* yang dipahami oleh narasumber. Narasumber 2 mengatakan keseimbangan

dalam komunitas menjadi ciri-ciri dari shalom community. Artinya komunitas shalom merupakan komunitas yang saling menghargai dan saling mendorong dalam kelebihan dan kekurangan yang dimiliki. Narasumber 3 dan 4 memberikan ciri-ciri yang sama dengan memberikan keterangan lanjutan untuk saling menegur, saling menjangkau individu lainnya, saling bertumbuh, berbagi, membangun, dan saling mendukung. Komunitas yang tidak berupaya untuk saling menjatuhkan anggota komunitas lainnya, tidak egois dan saling menopang satu dengan yang lainnya. Narasumber 5 mengatakan memiliki dasar yang benar, visi dan misi yang benar yang berlandaskan Firman Tuhan, kebenaran menjadi dasar pembentukan komunitas sehingga bertumbuh menjadi komunitas yang melayani satu dengan yang lain.

Apabila ada permasalahan-permasalahan yang terjadi, langkah yang dilaksanakan adalah membicarakan terlebih dahulu masalah yang dihadapi secara empat mata. Tahapan lebih lanjut, jika persoalan belum dapat terselesaikan melalui empat mata, maka akan melibatkan pihak lain untuk dapat menengahi perkara yang sedang berusaha untuk diselesaikan. Persoalan yang dihadapi diiringi oleh sikap yang saling mendoakan, menggumulkan persoalan satu dengan yang lain, dan saling support.



Gambar 1 Ciri-ciri Komunitas Shalom

Ciri-ciri shalom community yang dinyatakan oleh narasumber dapat digambarkan seperti gambar 1. Terdiri dari beberapa layer yang intinya adalah kebenaran, individu dalam komunitas menghidupi kebenaran dan taat akan kebenaran tersebut, hidup yang taat tersebut memungkinkan individu dalam komunitas dapat saling mengasihi satu dengan yang lainnya. Hal-hal yang muncul dipermukaan seperti kegiatan-kegiatan kebersamaan, keakraban, dukungan, motivasi, dan hal-hal yang terjalin antara satu individu dengan individu lainnya sebagai wujud dari kasih yang timbul dari ketaatan untuk hidup dalam kebenaran Firman Tuhan.

2. Pentingnya *Shalom Community*

Hasil wawancara juga mengumpulkan informasi seberapa penting *shalom community* terimplementasi dalam komunitas secara khusus komunitas Kristen. Hal tersebut terlebih dahulu ditanyakan setelah peneliti memperoleh konfirmasi mengenai implemetansi *shalom community* itu sendiri di SMA Lentera Harapan. Dari hasil paparan yang disampaikan, narasumber 2, narasumber 5 dan 70 narasumber 6 mengatakan sudah terlaksana. Narasumber 3 mengatakan sudah menunjukkan tanda-tanda *shalom community*, narasumber 4 mengatakan bahwa *shalom community* belum terlaksana, tetapi bukan berarti bahwa hal tersebut tidak terlaksana, hanya saja dalam proses dan sudah ada sikap yang menunjukkan proses yang memperlihatkan ciri-ciri *shalom community* itu sendiri. Hal tersebut juga dinyatakan oleh narasumber 1 yang berpendapat bahwa *shalom community* itu bukanlah satu posisi melainkan sebuah proses yang terus progresif yang artinya komunitas SMA Lentera Harapan Tomohon sedang berusaha menuju kepada komunitas yang menghidupi *shalom*. Komunitas sekolah Kristen tidak akan dapat bertumbuh, berkembang, hidup dalam kasih yang tulus, dan mencapai tujuan bersama tanpa adanya *shalom*.

3. Strategi Pimpinan dalam Impementasi *Shalom*

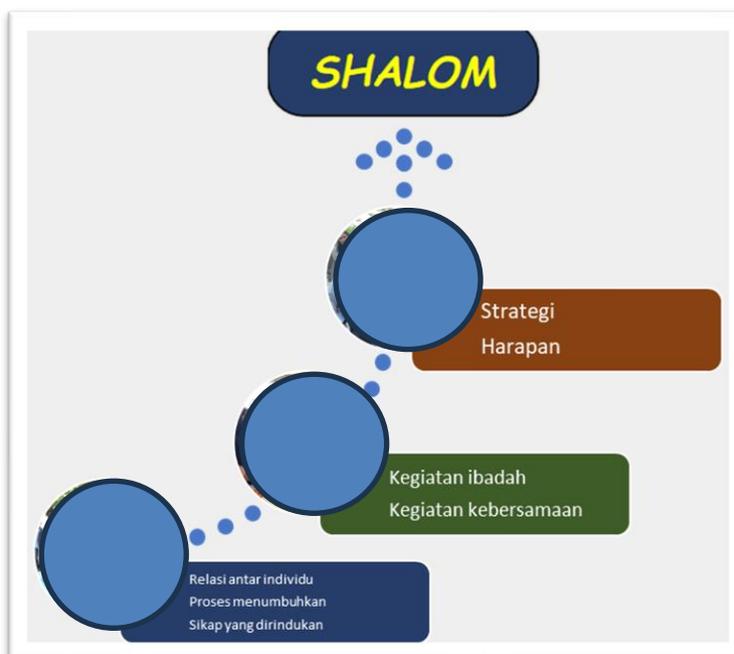
Hasil yang diperoleh dari narasumber dapat dikategorikan menjadi tiga bagian, pertama adalah kegiatan-kegiatan yang diupayakan untuk menjalin kebersamaan antar individu dalam komunitas, kedua adalah aspek ibadah yang dinyatakan menjadi dasar dari strategi implementasi terhadap *shalom* itu sendiri, yang ketiga adalah upaya evaluasi terhadap implementasi *shalom* itu sendiri. Tiga kategori ini dilaksanakan baik kepada secara keseluruhan, sebagian kelompok komunitas, maupun individu komunitas yang seluruhnya merupakan upaya dalam mewujudkan *shalom community*.

Kategori pertama, enam narasumber menyampaikan bahwa kegiatankegiatan kebersamaan adalah strategi yang digunakan oleh pimpinan sekolah sebagai implementasi *shalom*. Kegiatan-kegiatan tersebut seperti keakraban, jalanjalan bersama, *hang-out*, bertemu pada saat istirahat, berbincang-bincang pada waktu luang, saling menyapa dan menanyakan kabar ketika berpapasan, masak dan makan-makan bersama, professional development dalam bentuk games, nonton bersama, *girls-day-out*, dan *boys-day-out*. Hal ini ditujukan untuk membangun keakraban yang secara sengaja ditumbuhkan dalam komunitas. Narasumber 3, narasumber 5, dan narasumber 6 mengatakan bahwa hal-hal tersebut berhasil menumbuhkan dan menghadirkan *shalom* di tengah-tengah komunitas.

Kedua, semua narasumber mengatakan bahwa upaya *shalom* yang dilaksanakan adalah kegiatan-kegiatan yang membangun kerohanian individu dan komunitas. Kegiatan yang dimaksudkan adalah devosi pada pagi hari, doa tutup sekaligus closing pada sore hari, ibadah guru yang dikenal dengan istilah chapel, adanya kelompok tumbuh bersama (KTB), terdapat *partner in prayer*, dan personal retreat. Sebagian dari rutinitas ini merupakan skema yang ditetapkan oleh Yayasan seperti devosi, chapel, dan retreat, sedangkan sebagian lainnya merupakan inisiatif Kepala Sekolah untuk mendesain praktik pertumbuhan iman yang diselenggarakan oleh sekolah.

Ketiga, hal-hal yang disebutkan sebagai bagian dari upaya untuk mengimplementasikan *shalom* adalah kegiatan-kegiatan evaluasi. Terdapat evaluasi yang dilaksanakan setiap hari pada saat doa tutup atau *closing*. Pastoral care yang dilaksanakan

oleh oleh kepala sekolah kepada masing-masing individu membahas perkembangan profesional, spiritual, dan evaluasi terhadap perkembangan tersebut yang dilaksanakan bersamaan dengan evaluasi supervisi. Evaluasi juga dilaksanakan melalui kegiatan rutin setiap akhir minggu, membahas hal-hal yang terkait dengan kegiatan yang berjalan sepanjang minggu maupun hal-hal yang ingin diperbaiki. Dalam kesempatan ini sangat terbuka dengan kritik untuk kemajuan komunitas.



Gambar 2 Mencapai Shalom

Gambar 2 merupakan skema yang menjelaskan wujud dari pengakuan narasumber mengenai pentingnya komunitas shalom. Relasi antar individu dalam komunitas, proses yang berlangsung untuk senantiasa bertumbuh, sikap-sikap yang dirindukan bersama oleh komunitas, dan terhadap hal tersebut timbul upaya untuk mewujudkan adanya kegiatan-kegiatan yang terlaksana dalam rangka menjaga komunitas tetap mengalami pertumbuhan, adalah skema dari komunitas yang memandang penting shalom untuk menjadi sebuah tujuan. Hal itulah yang menjadi rangkaian strategi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah bersama dengan guru-guru untuk mengimplementasikan shalom.

Tantangan yang dihadapi dalam implementasi shalom community

1. Kendala Internal

Melalui informasi yang diperoleh dari narasumber 1, yang menjadi kendala yang menjadi hambatan dalam implementasi shalom berasal sejumlah aspek. Terdapat aspek yang berasal dari individu guru seperti latar belakang yang beragam, masih terdapat ego

dalam diri masing-masing guru untuk tidak menghidupi shalom itu sendiri sehingga lebih mengutamakan diri sendiri, kekecewaan yang timbul dari keinginan yang tidak tercapai, dan rasa sakit hati yang tidak segera diselesaikan ketika realita yang dihadapi tidak sesuai ekspektasi. Terdapat juga load kerja yang dianggap terlalu banyak sehingga menyebabkan agenda yang direncanakan untuk pembinaan terhadap personal guru atau staf dalam upaya proses menumbuhkan shalom tersebut menjadi terhalang. Pekerjaan yang dinilai sangat padat menjadi faktor internal yang juga menjadi tantangan yang signifikan.

2. Kendala Eksternal

Terdapat irisan yang terjadi pada kendala internal dan eksternal, artinya satu isu dapat menjadi kendala yang ditanggapi internal namun juga pada saat yang bersama merupakan faktor dari eksternal yang muncul di dalam komunitas. Pada bagian eksternal, faktor yang menjadi penghambat dalam kemajuan shalom dalam komunitas adalah kebijakan dari Yayasan yang menaungi dan pemerintah setempat yang membawahi sekolah. Dari sisi Yayasan, narasumber 1 mengatakan bahwa aktivitas pengembangan diri yang diberlakukan kepada guru memberikan tuntutan baru yang lebih dari sebelumnya. Tugas yang dikerjakan oleh guru pada tahun-tahun sebelumnya tidaklah sedikit dan pada tahun berjalan ini semakin banyak. Terdapat workshop yang tidak hanya menuntut kesediaan waktu pada saat sesi pengembangan, tetapi juga menambahkan tugas berkelanjutan dari workshop yang menambahkan beban kerja baru

3. Pergumulan Kepala Sekolah

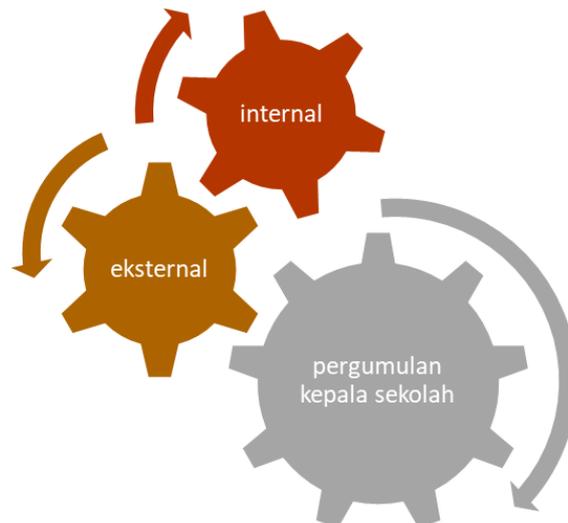
Pada bagian ini, terdapat konflik dalam komunitas untuk memahami dan menerima realita yang dihadapi oleh anggota komunitas. Terdapat juga ketetapan yang berlaku kepada sebagian anggota komunitas yang berada pada status resiprokasi untuk mematuhi ketentuan-ketentuan tertentu yang bersifat mengikat, memberikan dampak yang pada keleluasaan guru menjadi terbatas dalam beberapa aspek finansial dan pengembangan diri untuk studi lanjut. Dari tiga narasumber, dua orang guru dan satu orang konselor adalah bagian dari karyawan yang dalam masa tugas resiprokasi tersebut.

Hal ini menjadi satu pergumulan yang memiliki pengaruh untuk menghambat implementasi shalom. Dalam hal ini, narasumber 1 sebagai Kepala Sekolah menyatakan bahwa kebijakan dari Yayasan memberikan andil yang besar terhadap bagaimana reaksi guru-guru terhadap informasi kebijakan yang berlaku kepada karyawan resiprokasi, sebagai contoh adalah hak-hak yang diperoleh demikian juga penghasilan yang diterima. Hal tersebut merupakan bagian dari faktor lingkungan fisik yang menunjang keberlangsungan sebuah organisasi.

Tantangan komunitas shalom, berdasarkan pemaparan narasumber dijelaskan seperti gambar berikut ini. Secara eksternal tantangan akan selalu muncul dari berbagai sisi, baik dari sisi kebijakan pemangku kepentingan maupun dari pihak lain yang berkontribusi terhadap potensi tantangan yang dihasilkan. Gambar tersebut tampak seperti roda yang saling terhubung. Hal ini menjelaskan bahwa satu tantangan dalam implementasi shalom untuk membangkitkan etos kerja guru secara internal memengaruhi pergerakan pada tantangan secara eksternal. Demikian juga sebaliknya.

Hasil wawancara menyatakan bahwa para guru dengan status resiprokasi tersebut memiliki keterbatasan-keterbatasan seperti keuangan, terikat masa kerja, beban kerja yang

tinggi, mengajar tidak sesuai latar belakang pendidikan, dan tidak mendapat hak untuk mengembangkan diri untuk studi lanjut selama dalam masa bakti. Hal tersebut memberikan pengaruh terhadap pandangan guru-guru terhadap Yayasan dan memberikan efek yang melemahkan semangat.



Gambar 3 Tantangan Komunitas

Kendala yang tampak pada gambar tidak berdiri sendiri tetapi saling menggerakkan satu dengan yang lain. Tantangan internal seperti pergumulan individu guru terhadap kebijakan dan beban tugas yang diberikan akan menjadi sebuah kendala ketika individu tersebut tidak siap untuk berhadapan dengan hal-hal eksternal. Demikian juga tantangan eksternal akan menjadi kendala ketika tidak siap mengantisipasi ketidaksiapan individu secara internal. Sebagai contoh, beban kerja yang diberikan kepada seorang guru melampaui upah yang diterima menjadi beban yang masuk kepada internal guru sehingga dapat memengaruhi secara mental individu guru tersebut. Dengan demikian, tantangan internal dan eksternal ini sekaligus menjadi faktor yang menghambat produktivitas pimpinan dalam menyelenggarakan upaya implementasi shalom community sehingga memunculkan pergumulan dalam diri pimpinan sebagai kendala yang muncul dari sisi pimpinan itu sendiri. Dilema dari pimpinan terhadap regulasi yang berlaku kepada guru menjadi faktor penyebab utama kendala implementasi shalom.

Upaya Pemimpin untuk Menumbuhkan Etos Kerja Guru

Hasil wawancara menunjukkan bahwa seluruh narasumber setuju bahwa komunitas shalom memengaruhi kinerja seorang guru. Secara spesifik peneliti menanyakan pengaruh komunitas shalom SMA Lentera Harapan Tomohon terhadap kinerja atau etos kerja, narasumber menyebutkan bahwa pengaruhnya sangat besar (NS-2, NS-4, dan NS-5). Hal tersebut disertai dengan alasan bahwa komunitas tersebut memberikan dorongan, topangan, dan doa. Narasumber juga menyatakan pengaruh relevan yang diberikan dalam

peranannya sebagai guru baru, memiliki latar belakang pergumulan hidup yang sulit, ditugaskan untuk mengerjakan fungsi wali kelas. Ketika komunitas memberikan dukungan yang baik, hal itu dapat memberikan semangat yang membangkitkan dari keterpurukan (NS3). Hal ini juga diperkuat oleh pimpinan sekolah bahwa etos kerja muncul sebagai wujud dari adanya shalom dalam komunitas. Lingkungan yang memiliki kesamaan dalam pemahaman untuk hidup dalam shalom secara mendasar membangkitkan etos kerja individu dalam komunitas tersebut (NS-1).

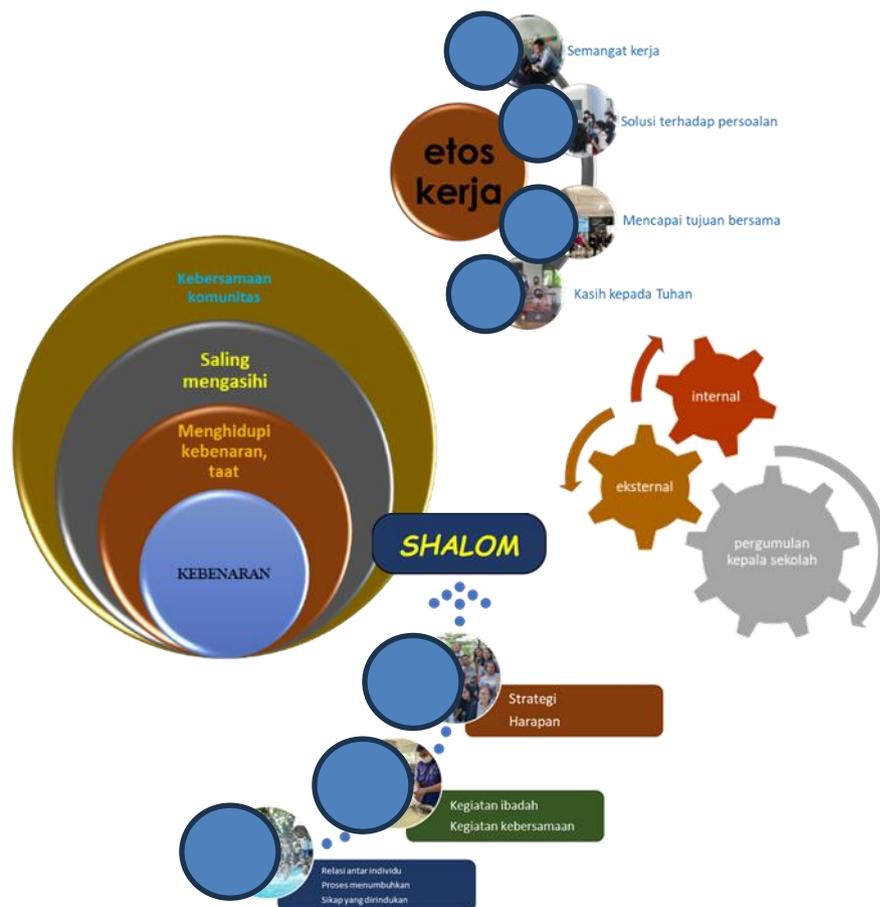
Satu-satunya alasan yang disampaikan oleh pimpinan sekolah mengenai upaya terhadap menumbuhkan etos kerja guru di SMA Lentera Harapan Tomohon adalah shalom itu sendiri. Etos kerja yang baik merupakan wujud dari individu yang bertumbuh dalam komunitas yang menghidupi arti dari shalom. Demikian juga etos kerja organisasi terbentuk dari individu-individu dalam ruang lingkup organisasi tersebut. Etos kerja itu sendiri merupakan sikap yang dilingkupi oleh shalom, sikap yang dihasilkan dari lingkungan kerja yang mengasihi Tuhan dan sesama, memiliki tujuan yang dicapai bersama, mencari solusi terhadap persoalan yang didapati bersama, dan saling memberikan dukungan semangat dalam bekerja secara bersama. Seperti ditunjukkan oleh gambar 4 berikut ini:



Gambar 4 Upaya Menumbuhkan Etos Kerja

SIMPULAN

Hasil temuan dalam penelitian ini digambarkan oleh skema berikut ini:



Gambar 5 Shalom, Tantangan Shalom Community, Dan Etos Kerja Guru

Gambar tersebut menjelaskan bahwa sumber ataupun dasar dari shalom adalah hidup dalam kebenaran, yaitu Kristus itu Sendiri. Shalom akan selalu berdampingan dengan tantangan dalam implementasinya. Upaya-upaya yang dilakukan untuk mendatangkan shalom diusahakan melalui kegiatan yang berusaha menumbuhkan dan memelihara shalom di tengah-tengah komunitas. Sedangkan etos kerja seorang individu dalam komunitas lahir dari pribadi yang menghidupi shalom. Terlepas dari ada atau tidaknya dukungan organisasi secara memadai.

Shalom community merupakan komunitas yang mengupayakan hidup dalam kebenaran yang menumbuhkan shalom itu sendiri dalam prosesnya. Dalam hal ini, bukan hanya sekedar mengupayakan shalom, disebutkan bahwa perjuangan pendidikan Kristen harus meratap untuk melakukan segala upaya agar dapat mendatangkan shalom. Artinya, upaya mendatangkan shalom merupakan hal yang serius untuk satu organisasi yang mengatasnamakan institusi Kristen (Lee, 2010). Hal yang membedakan antara shalom community dengan komunitas lainnya yang terbentuk secara lembaga adalah karena adanya upaya yang sungguh-sungguh untuk menghadirkan shalom di dalamnya. Upaya untuk

menumbuhkan shalom memiliki beberapa tantangan. Komunitas SMA Lentera Harapan Tomohon paling tidak memiliki tiga kendala internal dan eksternal dalam upaya tersebut:

1. Kelelahan fisik

Tantangan yang muncul dalam upaya menumbuhkan shalom seringkali timbul dari kelelahan fisik yang berasal dari tugas yang sedang dikerjakan. Pada bagian Bab 2, dijelaskan bahwa dalam merancang lingkungan kerja peran pemimpin maupun setiap karyawan yang ada tidak bisa dilepaskan karena hal tersebut bertujuan untuk memberikan tingkat produktivitas bersama. Lingkungan kerja yang baik akan memengaruhi setiap individu untuk bekerja secara optimal, sehat, nyaman dan aman (Schultz & Schultz, 2015). Jika satu unsur mengalami kendala dalam memberikan pelayanan pendampingan seperti dari Kepala Sekolah kepada karyawan, maka peluang untuk merasakan kelelahan dari sisi karyawan yang memiliki pekerjaan yang dinilai sangat banyak akan mudah untuk merasakan kelelahan fisik yang memengaruhi kelelahan jiwa.

2. Pragmatisme

Batasan-batasan hak karyawan, beban kerja yang tinggi, dan upah yang minim dapat memberikan dampak kecewa dalam diri karyawan sehingga memunculkan pemikiran yang pragmatis. Sebab-sebab lainnya bisa timbul akibat adanya persepsi yang muncul dari sisi karyawan menafsirkan kendala pimpinan dalam upaya shalom community tidak terlaksana oleh karena load kerja, tugas mendadak, terdapat kewenangan otoritas dari dua sisi (Yayasan dan Dinas). Hal tersebut berpotensi menyebabkan guru-guru berpikir bahwa upaya shalom itu hanya sebatas “seruan”, adanya kecenderungan untuk menyalah artikan bahwa sebagian pihak saja yang memperoleh pendampingan.

Sangat memungkinkan dalam satu organisasi terdapat sejumlah anggota yang sebetulnya tidak sedang berupaya untuk bekerja secara aktif berjuang untuk kesuksesan visi-misi organisasi, namun ada juga yang bergerak berlawanan arah sehingga sadar atau tidak sedang memperlambat laju organisasi (Kelley dan Chaleff). Hal ini menjadi tantangan dalam shalom community atau bahkan dalam membangun satu komunitas yang shalom tersebut. Antipati terhadap kebijakan Yayasan yang dinilai tidak berpihak kepada kesejahteraan karyawan berpotensi untuk memunculkan pandangan individu melakukan tugasnya sebatas waktu, tugas pokok, dan fungsi yang diberikan saja.

3. Sekularisme

Filosofi yang mendasari individu-individu dalam komunitas secara kasat mata dapat menampilkan tindakan yang sama, meskipun secara esensi memiliki perbedaan yang sangat besar. Sekularitas dapat muncul di lingkungan SMA Lentera Harapan, apabila tantangan seperti overwhelmed, load kerja yang tinggi, dan 87 kebijakan yang dinilai tidak berpihak kepada karyawan membuat guru-guru bersikap antipati. Sangat memungkinkan bagi seorang guru untuk berpikir secara praktis, tampak memiliki tujuan yang sama tetapi tanpa disadari hanyalah kesamaan yang semu. Terhadap ketiga hal ini, Kepala Sekolah telah melakukan antisipasi dengan terus mengupayakan pertumbuhan komunitas melalui hal-hal yang diupayakan.

Berdasarkan kajian pada bab 3, *organizational team* dalam komunitas shalom berarti kelompok individu yang secara bersama-sama hidup dalam damai sejahtera dalam aspek yang sehubungan dengan keanggotaan dalam organisasi dan juga mendatangkan damai sejahtera dalam tujuan bersama baik secara individual maupun komunal dalam organisasi yang menaungi. Dengan demikian, keadaan dimana filosofi yang mendasari aktivitas pendidikan yang sedang dikerjakan harus senantiasa dipikirkan dan tidak berhenti pada tahap legalitas saja (Knight, 2009). Hal inilah juga yang sedang diupayakan oleh Kepala Sekolah SMA Lentera Harapan bersama-sama dengan komunitas di sana. Etos kerja merupakan produk dari shalom community itu sendiri. Seperti yang disebutkan oleh narasumber 1: “Justru *shalom community* itu sebenarnya membantu terjadinya etos kerja yang baik”.

Sangat dimungkinkan bagi anggota komunitas memiliki pergumulan yang muncul dari latar belakang masing-masing, sehingga mengalami hambatan dalam pertumbuhan iman kepada Tuhan. Aspek spiritual dan lingkungan kerja non-fisik memberikan dorongan dan dukungan yang sangat signifikan. Miller & Proctor (2016) memberikan tahapan perubahan individu dalam organisasi yang pada tahapan proses yang diharapkan menciptakan pandangan individu dalam organisasi yang proaktif (*proactive outlook*). Pandangan-pandangan tersebut memberikan satu kesimpulan bahwa individu dalam organisasi diharapkan mampu menjadi pribadi yang dapat secara mandiri maupun komunal berbaur dan berperan secara maksimal dengan segala rupa dalam satu koridor keyakinan yang kuat untuk mencapai visi-misi organisasi. Pada level inilah etos kerja anggota organisasi dalam shalom community menjadi berkat kepada sesama.

SIMPULAN

Melalui hasil analisis dan pembahasan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut ini:

1. SMA Lentera Harapan adalah komunitas yang telah berupaya menghadirkan shalom, baik secara intensional maupun dalam interaksi dalam kelompok kecil dalam komunitas, membangun individu dalam komunitas untuk kemajuan komunitas.
2. Terdapat tiga kategori tantangan yang menjadi kendala dalam implementasi shalom dalam komunitas SMA Lentera Harapan Tomohon dari berbagai sisi:
 - a. Kendala internal, merupakan kendala yang secara individu muncul dari sisi pribadi guru berupa pergumulan pribadi, pertumbuhan spiritualitas, dan kelelahan dengan jam kerja yang tinggi.
 - b. Kendala eksternal, aturan yang berlaku dari pemangku kepentingan atau otoritas yang menaungi seperti dinas pendidikan demikian juga yayasan.
 - c. Pergumulan kepala sekolah, pimpinan sekolah sangat besar memberikan andil terhadap upaya implementasi shalom di SMA Lentera Harapan Tomohon
3. *Shalom community* di SMA Lentera Harapan dapat meningkatkan etos kerja guru, atau dengan kata lain shalom itu sendirilah yang membangkitkan etos kerja guru. Secara umum anggota komunitas dapat merasakan dukungan yang muncul dari komunitas yang telah berupaya untuk melahirkan perwujudan shalom.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak.
- Arbiyanti & Sudibjo. (2020). Keberagaman, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Manajemen (Edisi ELEktronik)*, Vol 11(1), pp 80-94. DOI: <http://dx.doi.org/10.32832/jm-uika.v11i1.2845>
- Bahri, S. (2018). *Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja yang berimplikasi terhadap kinerja dosen*. Surabaya: Jakad Publishing.
- Bandur, A. (2016). *Penelitian kualitatif: metodologi, desain, dan teknik analisis data dengan NVIVO 11 plus*. Bogor: Mitra Wacana Media.
- Definisi dari William James dalam buku Filsafat & Pendidikan, George R. Knight. Jakarta. Universitas Pelita Harapan. 2009. Hal.83
- Firdaus, M. A. (2023). *Membangun keterikatan dan kepuasan kerja karyawan BUMD*. Bandung: Indonesia Emas Group.
- Ginting, D. (2016). *Etos kerja: panduan menjadi karyawan cerdas*. Jakarta: PT Gramedia.
- Gulo, W. (2017). *Metodologi penelitian*. Jakarta: Grasindo.
- Harris R. L. & G. L. Archer & B. K. Waltke (1981). "Shalom", *Theological Wordbook of the Old Testament*. Chicago: Moody Bible Institute.
- Helaluddin, & Wijaya, H. (2019). *Analisi data kualitatif: sebuah tinjauan teori dan praktik*. Jakarta: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Hermawan, I. (2019). *Metodologi penelitian pendidikan kuantitatif, kualitatif dan mixed method*. Kuningan: Hidayatul Quran Kuningan.
- Hersona, S., & Sidharta, I. (2017). Influence of leadership function motivation and work discipline on employees performance. *Journal of Applied Management (JAM)*, 15(3), 528-537. doi:<http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2017.015.03.18>
- <https://www.desiringgod.org/articles/its-not-a-talent-show>
- Hulpia, H., Devos, G., & Keer, H. V. (2014). The influence of distributed leadership on organizational commitment: A multilevel approach. *Journal of Educational Research*, 1, 40-52. doi:10.1080/00220670903231201
- Lee, D. Y. (2021). *Shalom: God's ultimate purpose for the world*. Eugene: An Imprint Wipf and Stock Publishers.
- Lee, H. (2010). Building a community of shalom: what the bible says about multicultural education. *International Christian COmmunity of Teacher Educators Journal*, 5(2). doi:<https://doi.org/>
- Mardawani. (2020). *Praktis penelitian kualitatif: teori dasar dan analisis data dalam perspektif kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Mathis, Robert L. Dan Jackson, John H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Terjemahan Angelica Diana*. Jakarta: Salemba Empa. Hal. 16,314.
- Miller, D., & Proctor, A. (2016). *Enterprise Change Management: How to Prepare Your Organization for Continuous Change* Ed. 1. London: KoganPage
- Moleong, L. J. (2014). *Metode penelitian kualitatif, Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy. (2004). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

- Nimran, U., & Amirullah. (2022). *Manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi*. Malang: Media Nusa Creative.
- Northouse, Peter G. (2019). *Leadership: Theory and Practice, 8th ed.* SAGE Publications: California.
- Paramarta, Kosasih, & Sunarsih, D. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: teori dan praktik*. Surabaya: Cipta Media Nusantara.
- Parker, G.M. (1990). *Team Players and teamwork*. San Francisco: Jossey-Bass
- PDCE. 2016. *Curiculum framework. A guidance for Christ center education*. Jakarta: Universitas Pelita Harapan.
- Pianda, D. (2018). *Kinerja guru: kompetensi kerja, motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah*. Sukabumi: Jejak Publisher.
- Pratisto A. Meninjau ulang dan menyikapi pragmatisme dewasa ini. Surabaya :Universitas Katolik Widya Mandala 2015. Hal. 13
- Pratiwi, H. (2019). *Komitmen Mengajar*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Purba, d. (2023). *Manajemen sumber daya manusia: konsep dan teori*. Padang: PT Global Eksekutif Teknologi.
- Rahmawati, I., Sa'adah, L., & Chabibi, N. (2020). *Karakteristik individu dan lingkungan kerja serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan*. Jombang: LPPM.
- Rahmiaty, Meylina, & Rahman, F. (2022). *Instrumen penelitian: panduan penelitian di bidang pendidikan*. Yogyakarta: Jejak Pustaka.
- Ross, Lisa, Lutfi, G. A., and Hope, W. C., (2016). Distributed Leadership and Teachers' Affective Commitment. *NASSP Bulletin*, 100(3): 159– 169
- Rosyada, D. (2020). *Penelitian kualitatif untuk ilmu pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Rukajat, R. (2018). *Pendekatan penelitian kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish publisher.
- Santoso, E. J. (2014). *Good ethos: 7 etos kerja terbaik dan mulia*. Jakarta: PT Gramedia.
- Sari, N., & Karnadi. (2019). Pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT. Semen Baturaja (Persero) Site Baturaja. *Jurnal Adminika*, 5(1), 35-45.
- Sarwono, J. (2006). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Schultz, D., & Schultz, S. E. (2015). *Psychology and work today: pearson new international edition coursesmart e-textbook*. Routledge.
- Sinaga, d. (2020). *Manajemen kinerja dalam organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sitanggang, R., Gunanto, Y. E., & Sudibjo, N. (2022). The influence of servantleadership on performance, loyalty and shalom community at Xyz school Tangerang. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 14606-14617. doi:<https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4739>
- Soeprijadi & Sudibjo. (2021). Presepsi Kinerja Guru, Ditinjau Dari Persepsi Dukungan Organisasi, Person-Organization FIT, dan Organizational Citizenzhip Behavior. *Jurnal Pendidikan*. Vol 22(1), pp.1-14. DOI: <http://dx.doi.org/10.33830/jp.V22i1.965.2021>
- Steinberg, S. (2011). *Light, love, life, shalom*. New York: Blooming Twig Books LLC.
- Sudibjo & Ananta. (). Peran Kepuasan Kerja Sebagai Mediator Keadilan Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol . DOI: <http://dx.doi.org/10.2391/jmp.v16i2.13818>
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Suharyat, Y. (2022). *Metode penelitian pendidikan*. Banyumas: Wawasan Ilmu.
- Sukatin. (2022). *Manajemen dan evaluasi kerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sunusi, S. (2016). Determinan implementasi kebijakan pengembangan sumber daya aparatur pemerintah daerah Kabupaten Sidenreng Rappang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 6(1), 61-68.
- Supriyadi. (2020). *Pengembangan instrumen penelitian dan evaluasi: konsep, teknik penyusunan, uji validitas dan reliabilitas*. Pekalongan: PT Nasya Expanding Management
- Suryani, L. (2022). *Peningkatan komitmen profesi melalui iklim organisasi, kepribadian dan kepuasan kerja dosen*. Surabaya: Clpta Media Nusantara.
- Suryani. (2022). *Kepribadian dan Kepuasan Kerja Dosen*. Surabaya: Cipta Media Nusantara.
- Wagiran. (2014). *Metodologi penelitian pendidikan: teori dan implementasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Wahyuningsih & Sudibjo. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Generasi Milenial Kementerian Perdagangan. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia (JENIUS)*, Vol 5(2)
- Wakhid, A. G. (2014). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekertariat Daerah Kabupaten Kota Baru. *Jurnal Kindai*, 10(1), 65-77.
- Wardan. (2020). *Motivasi kerja guru dalam pembelajaran*. Padang: Media Sains Indonesia.
- Wolterstoff, N. (2014). *Mendidik untuk kehidupan (educating for life)*. Surabaya: Momentum.
- Yang, F. (2018). *Pendidikan Kristen*. Surabaya: Momentum.
- Yang, Ferry. "Pendidikan Yang Bergumul Untuk Shalom ". *Veritas: Jurnal Teologi dan Pelayanan* 6, no. 1 (April 1, 2005): 103–116. Accessed April 24, 2023. <https://ojs.seabs.ac.id/index.php/Veritas/article/view/142>.
- Yousaf, A., Yang Houdong, Sanders Karin. (2015). Effects of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Task and Contextual Performance of Pakistani Professionals. *Journal of Managerial Psychology*, Vol.30.pp.133-150.
- Yin, R. (2014). *Case study research and applications: Design and methods (6th ed.)*. SAGE Publications.