

Indonesian Journal of Educational Research (IJER)

Volume 1, Issue 5, November 2025, P. 81-89

Licensed by CC BY-SA 4.0

e-ISSN: [2986-7002](https://doi.org/10.5281/zenodo.18005902)

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18005902>

Penguatan Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Menumbuhkan Etos Kerja di SMA Negeri 14 Tebo

Strengthening the Principal's Strategic Management in Fostering Work Ethic at SMA Negeri 14 Tebo

MH. Khafadloh

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas KH Abdul Chalim Mojokerto

Email: mhkhafa@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penguatan manajemen strategi kepala sekolah dalam menumbuhkan etos kerja di SMA Negeri 14 Tebo. Fokus utama penelitian adalah mengetahui strategi manajerial yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru serta menganalisis dampak dari strategi tersebut. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, melibatkan wawancara mendalam dan observasi terhadap kepala sekolah, guru, dan pengawas sekolah. Analisis data dilakukan secara tematik untuk menggali hubungan antara kebijakan manajerial kepala sekolah dengan etos kerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategi yang diterapkan mencakup komunikasi terbuka, pemberian penghargaan, pelatihan berkelanjutan, dan evaluasi kinerja yang konstruktif. Kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan lingkungan kondusif melalui pendekatan partisipatif yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan. Dampaknya, guru menjadi lebih termotivasi, memiliki komitmen tinggi, dan menunjukkan peningkatan dalam kedisiplinan serta kualitas pengajaran. Penelitian menyimpulkan bahwa penguatan manajemen strategi kepala sekolah secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan etos kerja guru, yang berkontribusi pada kualitas pendidikan di SMA Negeri 14 Tebo. Implikasi penelitian menekankan pentingnya peran kepala sekolah dalam merancang kebijakan manajerial yang berfokus pada pemberdayaan guru serta perlunya evaluasi berkelanjutan untuk menjaga kualitas pendidikan.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Kepala Sekolah, Etos Kerja, Pendidikan, Kinerja Guru

Abstract

This study aims to examine the strengthening of school principals' strategic management in cultivating work ethics at SMA Negeri 14 Tebo. The main focus is to identify managerial strategies implemented by school principals to enhance teachers' work ethos and analyze their impact. The research employs a qualitative approach using case study methods, involving in-depth interviews and observations with principals, teachers, and school supervisors. Thematic data analysis was conducted to explore relationships between principals' managerial policies and teachers' work ethos. Results show that implemented strategic management includes open communication, recognition programs, continuous training, and constructive performance evaluation. Principals play crucial roles in creating conducive environments through participatory approaches involving teachers in decision-making. Consequently, teachers become more motivated, highly committed, and demonstrate improvements in discipline and teaching quality. The study concludes that strengthening principals' strategic management significantly influences teachers' work ethos improvement, contributing to educational quality at SMA Negeri 14 Tebo. Research implications emphasize the importance of principals' roles in designing managerial policies focused on teacher empowerment and the necessity of continuous evaluation to maintain educational quality.

Keywords: Strategic Management, School Principal, Work Ethos, Education, Teacher Performance

Article Info

Received date: 20 November 2025

Revised date: 25 November 2025

Accepted date: 18 December 2025

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar fundamental dalam pembangunan suatu bangsa dan menjadi investasi strategis untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Di Indonesia, pemerintah secara konsisten menempatkan peningkatan mutu pendidikan sebagai prioritas utama dalam berbagai kebijakan pembangunan nasional. Hal ini tercermin dari berbagai program dan kebijakan yang diluncurkan, mulai dari peningkatan kualifikasi guru, perbaikan kurikulum, hingga pengembangan infrastruktur pendidikan (Mulyasa, 2019). Namun demikian, upaya peningkatan kualitas pendidikan

tidak dapat dilepaskan dari peran sentral guru sebagai ujung tombak dalam proses pembelajaran. Guru bukan hanya bertugas menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga membentuk karakter, mengembangkan potensi, dan mempersiapkan peserta didik menghadapi tantangan masa depan. Oleh karena itu, etos kerja guru menjadi faktor krusial yang menentukan keberhasilan proses pendidikan (Surya, 2020).

Etos kerja dapat didefinisikan sebagai sikap, keyakinan, dan cara bertindak seseorang terhadap nilai kerja yang mencakup kedisiplinan, ketekunan, tanggung jawab, dan komitmen terhadap tugas yang dijalankan (Djakfar, 2012). Dalam konteks pendidikan, etos kerja guru yang tinggi akan berdampak positif pada kualitas pembelajaran, motivasi belajar siswa, dan pada akhirnya pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan. Sebaliknya, etos kerja yang rendah dapat menghambat proses pembelajaran dan menurunkan kualitas output pendidikan. Permasalahan terkait etos kerja guru masih menjadi tantangan di berbagai institusi pendidikan, terutama di daerah-daerah terpencil. Beberapa indikator menunjukkan adanya penurunan etos kerja guru, seperti tingkat ketidakhadiran yang tinggi, rendahnya partisipasi dalam kegiatan sekolah, minimnya inovasi dalam metode pengajaran, serta kurangnya inisiatif dalam pengembangan profesional (Setiawan, 2021). Kondisi ini menuntut adanya intervensi strategis dari pihak manajemen sekolah, khususnya kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di tingkat satuan pendidikan.

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengelola dan mengembangkan institusi pendidikan. Sebagaimana dikemukakan oleh Siagian (2019), kepala sekolah bukan hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin yang harus mampu menggerakkan, memotivasi, dan memberdayakan seluruh sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam menjalankan peran ini, kepala sekolah memerlukan strategi manajemen yang efektif untuk dapat mempengaruhi dan meningkatkan etos kerja guru. Manajemen strategi dalam konteks pendidikan dapat diartikan sebagai serangkaian proses sistematis yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh lembaga pendidikan (Mulyasa, 2019). Strategi manajemen yang efektif dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja guru melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, pemberian motivasi, pengembangan profesional, serta sistem penghargaan dan evaluasi yang adil.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji pentingnya peran kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru. Penelitian Setiawan (2021) menunjukkan bahwa guru yang memperoleh dukungan dari pihak manajemen melalui pelatihan dan pengembangan karier umumnya menunjukkan antusiasme yang lebih besar dalam mengajar serta memiliki etos kerja yang lebih tinggi. Hal senada dikemukakan oleh Wibowo (2020) yang menegaskan bahwa peningkatan kompetensi guru dapat dicapai melalui penguatan manajemen strategi yang melibatkan pelatihan dan pengembangan karier, yang pada akhirnya berkontribusi langsung pada mutu proses pembelajaran. Komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan etos kerja. Penelitian Suryadi (2019) menunjukkan bahwa implementasi manajemen strategi yang tepat dapat menciptakan budaya kerja yang positif, di mana guru merasa lebih termotivasi dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas mereka. Kepala sekolah yang menerapkan komunikasi terbuka dan transparan cenderung lebih berhasil dalam membangun kepercayaan dan komitmen guru terhadap tujuan sekolah.

Lebih lanjut, Supriadi (2021) mengemukakan bahwa manajemen strategi yang efektif tidak hanya berorientasi pada pencapaian target semata, melainkan juga memperhatikan pembangunan karakter dan kesejahteraan guru. Pendekatan holistik ini berpotensi menciptakan budaya kerja yang positif, yang sangat penting untuk membentuk etos kerja yang kuat, di mana guru merasa terdorong untuk memberikan yang terbaik dalam setiap proses pembelajaran di kelas. SMA Negeri 14 Tebo, yang terletak di Kabupaten Tebo, Provinsi Jambi, merupakan salah satu sekolah menengah atas yang menghadapi tantangan tersendiri dalam pengelolaan tenaga pendidik. Sebagai satu-satunya sekolah

favorit di Kecamatan Muara Tabir, SMA Negeri 14 Tebo memiliki tanggung jawab besar untuk memberikan pendidikan berkualitas bagi siswa-siswi di wilayah tersebut. Sekolah ini resmi berdiri sejak 30 Januari 2008 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45/DIKNAS/2008 dan telah memperoleh akreditasi B dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah pada 6 September 2016.

Observasi awal menunjukkan bahwa SMA Negeri 14 Tebo masih menghadapi sejumlah kendala dalam menerapkan manajemen strategi secara maksimal. Beberapa guru mengalami penurunan motivasi dan semangat kerja, yang terlihat dari tingkat ketidakhadiran yang cukup tinggi, rendahnya partisipasi dalam kegiatan sekolah, serta minimnya inovasi dalam metode pengajaran. Kondisi ini sejalan dengan pendapat Surya (2020) yang menyatakan bahwa kurangnya perhatian manajemen terhadap kebutuhan serta kesejahteraan guru dapat menurunkan motivasi dan etos kerja, yang pada akhirnya berdampak buruk terhadap mutu proses pembelajaran. Dalam perspektif Islam, manajemen pendidikan tidak hanya berfokus pada aspek administratif dan operasional, tetapi juga pada aspek moral dan spiritual. Al-Faruqi (1992) menyatakan bahwa pendidikan Islam menekankan pada keseimbangan antara aspek duniawi dan ukhrawi dalam setiap proses pembelajaran. Kepemimpinan dalam pendidikan Islam harus mampu menerapkan nilai-nilai Islam dalam pengambilan keputusan dan kebijakan sekolah (Hasan, 2017). Etos kerja guru dalam Islam memiliki dimensi spiritual yang sangat penting, di mana profesi guru dianggap sebagai amanah yang harus dijalani dengan penuh tanggung jawab dan keikhlasan (Nuridin, 2016).

Penelitian ini menjadi penting dan mendesak karena beberapa alasan fundamental. Pertama, rendahnya etos kerja guru di SMA Negeri 14 Tebo berpotensi menghambat pencapaian tujuan pendidikan dan berdampak negatif pada kualitas pendidikan secara keseluruhan. Jika kondisi ini tidak segera diatasi melalui pendekatan manajerial yang tepat, maka akan terjadi penurunan kualitas pembelajaran yang berkelanjutan, yang pada akhirnya merugikan peserta didik dan masyarakat secara luas. Kedua, penelitian ini memiliki keunikan karena berfokus pada konteks sekolah menengah atas di wilayah pedesaan, yang berbeda dengan banyak penelitian sebelumnya yang lebih menitikberatkan pada sekolah-sekolah di wilayah perkotaan. Sekolah di wilayah pedesaan seperti SMA Negeri 14 Tebo memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri, mulai dari keterbatasan akses terhadap sumber daya, kendala geografis, hingga dinamika sosial-budaya masyarakat yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan perspektif baru yang memperkaya literatur manajemen pendidikan, khususnya dalam mengungkap tantangan dan peluang dalam mengelola sumber daya guru di daerah.

Ketiga, urgensi penelitian ini juga terletak pada kebutuhan untuk merumuskan model manajemen strategis yang adaptif dan aplikatif, yang sesuai dengan realitas di lapangan. Dalam era perubahan pendidikan yang cepat, termasuk implementasi kurikulum baru seperti Kurikulum Merdeka, diperlukan sistem manajemen yang mampu memberdayakan guru secara maksimal. Tanpa strategi yang tepat, potensi guru tidak akan berkembang optimal, dan tujuan peningkatan kualitas pendidikan akan sulit tercapai. Keempat, penelitian ini diperlukan sebagai upaya untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana penerapan strategi manajemen sekolah dapat mempengaruhi etos kerja guru. Pendekatan ilmiah yang sistematis diperlukan untuk menggali permasalahan yang terjadi dan merumuskan solusi yang sesuai dengan konteks lokal sekolah. Dengan demikian, intervensi berbasis data dan hasil riset sangat dibutuhkan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengelolaan sekolah secara strategis dan berkelanjutan.

Pentingnya penelitian ini terletak pada kontribusinya terhadap peningkatan mutu pendidikan di daerah, khususnya dalam hal pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan sekolah. Guru merupakan aktor kunci dalam menentukan keberhasilan proses pembelajaran. Oleh karena itu, strategi manajemen yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi guru menjadi aspek krusial yang harus diteliti secara akademik guna mendukung perbaikan kebijakan di tingkat institusi pendidikan. Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara

mendalam bagaimana penerapan strategi manajemen kepala sekolah dapat mempengaruhi etos kerja guru di SMA Negeri 14 Tebo. Dengan memahami strategi manajerial yang efektif, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan baru dan solusi yang aplikatif bagi pengelola sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui penguatan etos kerja guru. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini memfokuskan pada dua pertanyaan penelitian utama: Bagaimana manajemen strategi kepala sekolah dalam menumbuhkan etos kerja di SMA Negeri 14 Tebo? Dan Bagaimana dampak manajemen strategi kepala sekolah dalam menumbuhkan etos kerja guru di SMA Negeri 14 Tebo?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fenomena penguatan manajemen strategi kepala sekolah dalam menumbuhkan etos kerja guru di SMA Negeri 14 Tebo. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengkaji fenomena dalam konteks kehidupan nyata, terutama dalam kasus-kasus di mana perbedaan antara fenomena dan konteks sulit dibedakan (Yin, 2018). Penelitian kualitatif menyediakan kerangka yang luas, memungkinkan peneliti untuk mempelajari dan memahami fenomena sosial dan budaya secara mendalam dan komprehensif. Peneliti tidak secara langsung menguji hubungan sebab-akibat, melainkan lebih berfokus pada menggambarkan kondisi nyata, proses, dan hasil dari penerapan strategi manajemen di SMA Negeri 14 Tebo.

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 14 Tebo yang terletak di Jalan Syech Ahmad Desa Bangko Pintas, Kecamatan Muara Tabir, Kabupaten Tebo, Provinsi Jambi. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada beberapa pertimbangan: (1) SMA Negeri 14 Tebo merupakan satu-satunya sekolah favorit di Kecamatan Muara Tabir, (2) sekolah ini memiliki karakteristik unik sebagai sekolah di wilayah pedesaan, dan (3) terdapat indikasi permasalahan terkait etos kerja guru yang memerlukan kajian mendalam. Subjek penelitian meliputi: (1) Kepala Sekolah SMA Negeri 14 Tebo sebagai pengambil kebijakan utama, (2) Guru-guru yang menjadi sasaran implementasi strategi manajerial, dan (3) Pengawas Sekolah yang memiliki perspektif eksternal terhadap pengelolaan sekolah. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan relevansi mereka terhadap fokus penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: Wawancara mendalam dilakukan dengan kepala sekolah, guru, dan pengawas sekolah untuk mendapatkan informasi yang komprehensif tentang strategi manajerial dan pengaruhnya terhadap etos kerja guru. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, menggunakan pedoman wawancara yang telah disiapkan namun tetap memberikan ruang bagi eksplorasi tema-tema yang muncul selama proses wawancara. Wawancara dengan kepala sekolah difokuskan pada strategi yang diterapkan, tantangan yang dihadapi, dan evaluasi keberhasilan. Wawancara dengan guru difokuskan pada persepsi mereka terhadap strategi manajerial dan dampaknya terhadap etos kerja. Wawancara dengan pengawas sekolah difokuskan pada pengamatan eksternal terhadap implementasi strategi dan hasilnya.

Observasi dilakukan untuk mengamati langsung penerapan strategi manajerial kepala sekolah serta interaksi dan perilaku guru yang menunjukkan etos kerja. Observasi meliputi pengamatan terhadap: (1) cara kepala sekolah memimpin rapat dan berkomunikasi dengan guru, (2) penggunaan teknik motivasi dalam meningkatkan kinerja guru, (3) implementasi kebijakan terkait pengelolaan waktu dan tugas, (4) tingkat keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah, (5) keaktifan dan inisiatif guru dalam menyelesaikan tugas, dan (6) kepatuhan terhadap waktu dan jadwal kerja. Observasi dilakukan di berbagai setting seperti ruang rapat, ruang kelas, dan area lain di sekolah, dengan menggunakan catatan lapangan untuk mendokumentasikan setiap interaksi dan tindakan yang relevan.

Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dokumen-dokumen terkait seperti: (1) rencana kerja tahunan atau jangka panjang yang disusun oleh kepala sekolah, (2) laporan rapat yang menunjukkan arah dan kebijakan yang diambil, (3) buku catatan evaluasi hasil kinerja guru, (4) dokumen hasil evaluasi kinerja guru baik berupa laporan periodik maupun penilaian berbasis kinerja, (5) dokumen terkait kegiatan sekolah yang melibatkan guru seperti pelatihan atau seminar, dan (6) notulen rapat yang menggambarkan dinamika antara kepala sekolah dan guru terkait pengembangan etos kerja.

Analisis data dilakukan secara tematik menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahap: Reduksi Data Proses pemilihan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah yang diperoleh dari lapangan. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dipilih dan disusun kembali ke dalam kategori atau tema yang relevan dengan fokus penelitian. Proses ini melibatkan identifikasi pola, tema, dan kategori yang muncul dari data. Penyajian Data, Penyusunan informasi yang memungkinkan penarikan kesimpulan, yang disajikan dalam bentuk teks naratif, tabel, atau diagram. Untuk mempermudah visualisasi data yang telah dianalisis, digunakan tabel atau diagram untuk menampilkan pola dan hubungan antara berbagai faktor yang mempengaruhi etos kerja guru. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi, Proses penarikan makna dari data yang telah disajikan. Verifikasi dilakukan dengan memeriksa konsistensi temuan dengan data dari sumber lain atau metode lain, serta meminta umpan balik dari partisipan untuk memastikan bahwa interpretasi data adalah akurat.

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan beberapa teknik: Perpanjangan Keikutsertaan, Peneliti melibatkan diri dalam periode waktu yang cukup lama di lokasi penelitian untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena yang diteliti. Ketekunan Pengamatan, Pengamatan dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan untuk memperoleh data yang akurat dan mendalam, dengan mengidentifikasi sifat-sifat dan elemen-elemen yang sangat relevan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Triangulasi, Menggunakan berbagai sumber data, metode pengumpulan data, dan perspektif untuk memverifikasi temuan dan meningkatkan kredibilitas data. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pengecekan Sejawat, Melibatkan evaluasi dan umpan balik dari rekan sejawat atau ahli dalam bidang yang relevan untuk menilai metodologi, analisis, dan hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Etos Kerja di SMA Negeri 14 Tebo Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan, ditemukan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 14 Tebo menerapkan beberapa strategi manajerial yang komprehensif untuk menumbuhkan etos kerja guru. Strategi-strategi tersebut mencakup empat aspek utama yang saling berkaitan dan mendukung satu sama lain.

1. Komunikasi Terbuka dan Partisipatif

Temuan pertama menunjukkan bahwa kepala sekolah mengadakan pertemuan rutin dengan guru untuk membahas tujuan sekolah, pengembangan kurikulum, dan masalah yang dihadapi. Kepala sekolah menyatakan, "Strategi manajerial yang kami terapkan di sini terutama berfokus pada komunikasi yang terbuka dan penghargaan terhadap kinerja guru. Kami mengadakan pertemuan rutin dengan para guru untuk membahas permasalahan dan mendengarkan masukan dari mereka." Komunikasi terbuka ini tidak hanya berfungsi sebagai saluran penyampaian informasi dari atas ke bawah, tetapi juga menciptakan ruang dialogis di mana guru merasa dihargai pendapatnya dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan teori Siagian (2019) yang menekankan bahwa komunikasi efektif adalah salah satu fungsi penting dalam manajemen SDM karena mampu membangun koordinasi dan sinergi antar unsur organisasi.

Guru merespons positif terhadap pendekatan komunikasi ini. Seorang guru menyatakan, "Saya merasa sangat didorong oleh kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah juga selalu

terbuka untuk menerima masukan dan kami merasa dihargai dalam setiap keputusan yang diambil." Pernyataan ini mengindikasikan bahwa komunikasi terbuka telah berhasil menciptakan rasa kepemilikan (*sense of belonging*) di kalangan guru. Hasil observasi memperkuat temuan ini, menunjukkan bahwa kepala sekolah secara rutin mengadakan pertemuan dengan guru untuk mendiskusikan perkembangan akademik dan masalah yang dihadapi di kelas. Pertemuan-pertemuan ini tidak hanya bersifat formal tetapi juga menciptakan suasana yang kondusif untuk berbagi ide dan menyelesaikan masalah bersama.

2. Pemberian Penghargaan dan Pengakuan

Strategi kedua yang diterapkan adalah pemberian penghargaan kepada guru yang berprestasi, baik dalam kinerja mengajar maupun dalam kontribusi terhadap kegiatan sekolah lainnya. Kepala sekolah menyatakan, "Kami juga memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, baik dalam pengajaran maupun dalam kegiatan ekstrakurikuler. Penghargaan yang kami berikan diharapkan bisa memotivasi guru untuk lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya." Penghargaan ini tidak hanya bersifat material tetapi juga pengakuan verbal dan kesempatan untuk berkembang. Seorang guru menjelaskan, "Misalnya, penghargaan yang diberikan kepada guru yang berprestasi membuat kami lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik. Hal ini tentu saja sangat memotivasi kami untuk bekerja lebih baik."

Temuan ini mendukung penelitian Adelina dan Susanto (2019) yang menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik sangat mempengaruhi kinerja, dan penghargaan merupakan bentuk motivasi ekstrinsik yang efektif. Lebih lanjut, Timbuleng dan Sumarraw (2015) menegaskan bahwa etos kerja berkorelasi kuat dengan pemberian reward dan sanksi sebagai penguat komitmen organisasi. Hasil observasi menunjukkan bahwa terdapat penghargaan kepada guru yang menunjukkan performa terbaik, yang membangun suasana kompetitif dan motivasional di kalangan guru. Sistem penghargaan ini telah menciptakan budaya kerja di mana prestasi dan dedikasi dihargai, yang pada gilirannya mendorong guru lain untuk meningkatkan kinerjanya.

3. Pelatihan dan Pengembangan Berkelanjutan

Strategi ketiga adalah memberikan pelatihan yang berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan guru. Kepala sekolah menyatakan, "Kami berusaha untuk memberikan pelatihan yang berkelanjutan agar guru-guru dapat meningkatkan keterampilan mereka." Program pelatihan ini mencakup berbagai aspek, mulai dari pengembangan metode pengajaran, penggunaan teknologi dalam pembelajaran, hingga peningkatan kompetensi pedagogik.

Seorang guru menambahkan, "Ada program pelatihan yang diadakan setiap beberapa bulan sekali. Pelatihan ini sangat membantu kami dalam memperbarui pengetahuan dan keterampilan, terutama dalam mengajar dengan menggunakan teknologi. Saya jadi lebih kreatif dalam mencari metode pengajaran yang lebih menarik bagi siswa." Temuan ini sesuai dengan pandangan Maisura (2018) yang menyebutkan bahwa peningkatan kualitas guru merupakan tanggung jawab manajerial kepala sekolah dalam mencapai mutu pendidikan. Roestiyah (2021) dan Uzer Usman (2022) juga menegaskan pentingnya pengembangan profesionalisme guru sebagai ciri guru yang beretos tinggi. Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah mendorong guru untuk mengikuti pelatihan yang relevan guna meningkatkan keterampilan profesional mereka. Program pengembangan ini tidak hanya meningkatkan kompetensi guru tetapi juga memberikan mereka rasa dihargai dan termotivasi untuk terus berkembang.

4. Evaluasi dan Pengawasan Konstruktif

Strategi keempat adalah melakukan evaluasi rutin terhadap kinerja guru melalui observasi kelas dan pertemuan evaluasi kinerja. Kepala sekolah menjelaskan, "Kami melakukan evaluasi kinerja guru setiap semester, baik melalui penilaian hasil pengajaran di kelas maupun partisipasi mereka dalam kegiatan sekolah. Kami juga memberikan umpan balik yang konstruktif agar mereka dapat memperbaiki diri." Evaluasi yang dilakukan tidak hanya berfokus pada mengidentifikasi kekurangan, tetapi juga memberikan dorongan bagi guru untuk terus berkembang. Pengawas sekolah menyatakan,

"Saya melihat bahwa lebih banyak guru yang aktif dalam pertemuan dan pelatihan yang diselenggarakan. Selain itu, penghargaan yang diberikan kepada guru berprestasi membuat mereka lebih merasa dihargai dan termotivasi untuk terus berusaha lebih baik."

Dalam teori Nawawi (melalui kerangka Anni et al., 2023), evaluasi termasuk dalam fungsi controlling, yang penting untuk menyesuaikan pelaksanaan program terhadap tujuan strategis. Ratnasari dan Hartati (2019) menyebutkan bahwa manajemen kinerja perlu didukung oleh sistem evaluasi yang terukur dan objektif. Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan evaluasi rutin terhadap kinerja guru melalui observasi kelas dan rapat evaluasi. Evaluasi yang konstruktif ini telah menciptakan budaya kerja yang reflektif dan progresif, di mana guru tidak hanya menjalankan rutinitas tetapi juga memiliki kesadaran terhadap perbaikan berkelanjutan. Dampak Manajemen Strategi Kepala Sekolah terhadap Etos Kerja Guru Implementasi strategi manajerial yang komprehensif telah menghasilkan dampak yang signifikan terhadap etos kerja guru di SMA Negeri 14 Tebo. Dampak tersebut dapat dilihat dari beberapa aspek berikut:

1. Peningkatan Motivasi dan Kedisiplinan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru merasa lebih termotivasi dan disiplin dalam menjalankan tugas mereka setelah penerapan strategi manajerial oleh kepala sekolah. Seorang guru menyatakan, "Saya merasa sangat didorong oleh kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah sangat mendukung kami untuk tetap menjaga semangat dalam bekerja." Pengelolaan sumber daya yang efektif dan kebijakan yang mendukung pengembangan profesional guru telah meningkatkan motivasi dan kedisiplinan guru. Temuan ini mendukung teori motivasi dari Suryosubroto (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki dua komponen utama, yaitu faktor motivator dan faktor hygiene. Faktor motivator, seperti pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan untuk berkembang, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi intrinsik. Hasil observasi memperkuat temuan ini, menunjukkan bahwa sebagian besar guru merasakan peningkatan kepuasan kerja karena adanya perhatian langsung dari kepala sekolah terhadap kesejahteraan mereka dan pengembangan profesional. Guru menunjukkan motivasi yang lebih tinggi dalam mengajar setelah adanya penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja mereka.

2. Penguatan Rasa Tanggung Jawab

Kepala sekolah yang menerapkan strategi kolaboratif dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan memberikan ruang untuk kontribusi mereka telah meningkatkan rasa tanggung jawab di kalangan guru. Seorang guru menyatakan, "Kami merasa dilibatkan dan dihargai dalam setiap keputusan yang diambil. Hal ini membuat kami merasa lebih bertanggung jawab terhadap tugas kami." Temuan ini sejalan dengan penelitian Yamin (2019) yang menyatakan bahwa guru yang merasakan adanya dukungan dari pihak manajemen sekolah umumnya memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap peningkatan etos kerja. Hasil observasi menunjukkan bahwa guru merasa dihargai karena diberi kesempatan untuk memberikan masukan dalam perencanaan dan kebijakan sekolah, yang berdampak pada meningkatnya rasa memiliki terhadap sekolah. Keterlibatan dalam pengambilan keputusan ini telah meningkatkan komitmen guru terhadap implementasi kebijakan dan pencapaian tujuan sekolah.

3. Peningkatan Kualitas Pengajaran

Evaluasi yang konstruktif dan berkelanjutan mendorong guru untuk memperbaiki kinerja mereka. Proses umpan balik yang dilakukan oleh kepala sekolah secara langsung berkontribusi pada peningkatan kualitas pengajaran. Pengawas sekolah menyatakan, "Saya melihat peningkatan kualitas pengajaran yang mereka berikan kepada siswa."

Hasil observasi menunjukkan bahwa melalui strategi pengawasan dan komunikasi yang lebih terbuka, etos kerja guru semakin terbangun dalam bentuk kerjasama yang lebih solid antar guru di sekolah. Guru menunjukkan peningkatan dalam hal kedisiplinan dan kualitas pengajaran, yang merupakan cerminan dari etos kerja yang tinggi.

4. Peningkatan Kepuasan Kerja

Keterlibatan guru dalam keputusan strategis dan adanya perhatian terhadap kesejahteraan mereka menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan dan produktif. Seorang guru menyatakan, "Kepala sekolah selalu mengutamakan kesejahteraan guru dan memberikan banyak kesempatan untuk kami mengikuti pelatihan yang relevan dengan bidang kami. Saya merasa bahwa kami diberi ruang untuk terus berkembang." Temuan ini sejalan dengan pandangan Hartinah et al. yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah akan berdampak positif jika dilakukan dengan benar dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja ini berkontribusi pada peningkatan etos kerja, di mana guru merasa lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pengajaran mereka. Secara keseluruhan, strategi manajerial kepala sekolah di SMA Negeri 14 Tebo merupakan bentuk konkret dari transformational leadership yang menjadikan guru sebagai subjek utama dalam peningkatan mutu pendidikan. Dengan pendekatan yang terstruktur dan manusiawi, kepala sekolah telah membentuk budaya kerja yang mendukung kolaborasi, kompetensi, dan komitmen, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan secara menyeluruh.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Manajemen strategi kepala sekolah dalam menumbuhkan etos kerja di SMA Negeri 14 Tebo mencakup empat aspek utama: (a) komunikasi terbuka dan partisipatif melalui pertemuan rutin dan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, (b) pemberian penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja guru yang berprestasi, (c) pelatihan dan pengembangan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi profesional, dan (d) evaluasi dan pengawasan konstruktif yang memberikan umpan balik bermanfaat bagi perkembangan guru.
2. Dampak manajemen strategi kepala sekolah terhadap etos kerja guru di SMA Negeri 14 Tebo meliputi: (a) peningkatan motivasi dan kedisiplinan guru dalam menjalankan tugas, (b) penguatan rasa tanggung jawab melalui keterlibatan dalam pengambilan keputusan, (c) peningkatan kualitas pengajaran sebagai hasil dari evaluasi dan pengembangan berkelanjutan, dan (d) peningkatan kepuasan kerja yang menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan menyenangkan.
3. Penelitian ini menegaskan bahwa penguatan manajemen strategi kepala sekolah secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan etos kerja guru, yang pada gilirannya berkontribusi pada kualitas pendidikan di SMA Negeri 14 Tebo. Kepala sekolah yang menerapkan pendekatan manajerial yang komprehensif, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia mampu menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif.

REFERENSI

- Adelina, & Susanto. (2019). Pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, kompetensi, dan komitmen terhadap kinerja karyawan PT. Aksarindo Semarang. *Majalah Ilmiah Solusi*, 17(3).
- Al-Faruqi. (1992). *Islamic education: Its concept, sources, and methodology*. Jakarta: Bulan Bintang.
- Anni, L., Wennadi, L. Y., & Udaya, J. (2023). *Manajemen strategik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Djakfar, M. (2012). *Etika bisnis: Menangkap spirit ajaran langit dan pesan moral ajaran bumi*. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Hasan. (2017). *Kepemimpinan pendidikan Islam*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Maisura, J. (2018). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di MTsN Kapuas Timur Kabupaten Kapuas. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, 2(3), 122.
- Mulyasa, E. (2019). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi, dan implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nurdin. (2016). *Etos kerja guru dalam perspektif Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ratnasari, S. L., & Hartati, Y. (2019). *Manajemen kinerja dalam organisasi*. Pasuruan: Qiara Media.

- Roestiyah, N. K. (2021). *Masalah-masalah ilmu keguruan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Setiawan, R. (2021). Penguatan manajemen strategi untuk meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 45-60.
- Shomad, A., & Sunarko, A. (2016). Kepemimpinan efektif kepala sekolah pada Badan Pelaksana Pendidikan (BPP) Ma'arif NU Raudlatul Mu'allimin Wedung Demak. *Quality*, 4(2), 301.
- Siagian, S. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Supriadi, D. (2021). Manajemen strategi pendidikan dalam meningkatkan ethos kerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 16(1), 32-47.
- Surya, M. (2020). DafaMotivasi dan ethos kerja guru dalam konteks manajemen pendidikan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 15(3), 113-125.
- Suryadi, T. (2019). Manajemen strategi dalam peningkatan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 24(1), 78-92.
- Suryosubroto, B. (2019). *Manajemen pendidikan di sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Timbuleng, S., & Sumarraw, J. S. B. (2015). Etos kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 3(2), 1052.
- Usman, M. U. (2022). *Menjadi guru profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wibowo, A. (2020). Pengaruh manajemen strategi terhadap kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 12(3), 215-229.
- Yamin, M. (2019). Motivasi kerja guru dan pengaruhnya terhadap kualitas pengajaran. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 14(2), 89-104.
- Yin, R. K. (2018). *Penelitian studi kasus dan aplikasinya: Desain dan metode*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Zainuddin, Ananiah, & Saugi, W. (2020). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di Sekolah Tsanawiyah Darul Ihsan Anggana. *Jurnal Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (JTIK) Borneo*, 1(2), 184.