

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN ETOS KERJA GURU DI SMA BUDI MULIA TELUKJAMBE KARAWANG

Safira Sruie Zufari, Acep Nurlaeli, Abdul Kosim

Fakultas Agama Islam, Universitas Singaperbangsa Karawang
safirasruie@gmail.com

Abstrak

Pada dunia pendidikan etos kerja berperan penting dalam melahirkan lulusan bermutu, dalam hal ini guru memiliki peran penting karena terlibat langsung pada pelaksanaan pembelajaran di kelas. Etos kerja guru merupakan rasa semangat dalam mengemban tugasnya sebagai pendidik, etos kerja merupakan bagian dari sumber daya manusia. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mengelola sumber daya manusia (SDM) guru, kepala sekolah harus menyusun strategi meningkatkan etos kerja guru agar sekolah dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui etos kerja guru dan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru di SMA Budi Mulia Telukjambe. Penelitian skripsi ini menggunakan metode penelitian kualitatif agar mempermudah peneliti melihat fenomena yang akan diteliti, teknik pengumpulan data dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru, strategi kepala sekolah diantaranya: 1) Melakukan analisa faktor internal dengan mengontrol motivasi kerja guru melalui pendekatan coaching dan analisa faktor eksternal dengan melakukan survey kebutuhan masyarakat akan lulusan yang diharapkan ; 2) Perencanaan berdasarkan visi dan misi sekolah; 3) Melaksanakan strategi diantaranya mengontrol kedisiplinan guru dengan alat finger print, mengadakan briefing pagi, mengontrol kehadiran guru di kelas melalui guru piket, mendorong meningkatkan kompetensi-kompetensi guru, dan mengontrol motivasi kerja dengan menggunakan metode coaching TIRTA; 4) Evaluasi dan umpan balik, kepala sekolah memberi umpan balik kepada guru yang memiliki etos kerja tinggi dengan memberi penghargaan berupa material maupun immaterial dan umpan balik terhadap etos kerja guru yang rendah berupa potongan gaji dan coaching.

Kata kunci: Strategi, Kepala Sekolah, Etos Kerja, Guru.

Abstract

In the world of education, the work ethic plays an important role in producing quality graduates, in this case the teacher has an important role because he is directly involved in the implementation of learning in the classroom. The teacher's work ethic is a sense of enthusiasm in carrying out his duties as an educator, work ethic is part of human resources. Therefore the principal as a leader must be able to manage teacher human resources (HR), the principal must devise a strategy to improve the teacher's work ethic so that schools can improve the quality of education. This study aims to determine the teacher's work ethic and the principal's strategy in improving the teacher's work ethic at Budi Mulia Telukjambe High School. This thesis research uses qualitative research methods to make it easier for researchers to see the phenomena to be studied, data collection techniques using interviews, observation, and documentation. Based on the results of research on the principal's strategy in improving the teacher's work ethic, the principal's strategies include: 1) Conducting an internal factor analysis by controlling teacher work motivation through a coaching approach and external factor analysis by conducting a survey of community needs for expected graduates; 2) Planning based on the school's vision and mission; 3) Implement strategies including controlling teacher discipline with finger print tools, holding morning briefings, controlling teacher attendance in class through picket teachers, encouraging teacher competencies to improve, and controlling work motivation using the TIRTA coaching method; 4) Evaluation and feedback, the principal gives feedback to teachers who have a high work ethic by giving material and immaterial rewards and feedback on low teacher work ethic in the form of salary deductions and coaching.

Keywords: Strategy, Headmaster, Work Ethic, Teacher.

PENDAHULUAN

Etos kerja guru merupakan rasa semangat dalam mengemban tugasnya sebagai seorang pendidik dengan ciri-ciri memiliki motivasi untuk menyesuaikan metode pembelajaran berdasarkan kemajuan zaman, memiliki loyalitas yang tinggi pada satuan pendidikan tempatnya bekerja, patuh terhadap peraturan sekolah, dan bertanggung jawab atas segala kewajibannya sebagai seorang pendidik. Di dunia pendidikan etos kerja diperlukan guna melahirkan lulusan-lulusan yang bermutu, menurut Mujamil (2007: 206) mutu pendidikan merupakan lembaga pendidikan (sekolah) yang mampu mendayagunakan sumber-sumber belajar dalam rangka memaksimalkan kompetensi belajar. Dalam hal ini guru menjadi pemeran utama sebagai penjamin mutu pendidikan yang mampu memanfaatkan sumber-sumber belajar karena guru terlibat langsung dalam pelaksanaan pendidikan dengan murid pada saat pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga satuan pendidikan memiliki peran dalam mengelola sumber daya manusia, menurut Mulyasa (2005: 24) berpendapat bahwa mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan mekanisme untuk meningkatkan kemampuan manusia agar dapat mengimplementasikan beberapa pilihan. Kepala sekolah memiliki peran mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) guru karena sebagai seorang yang dapat membuat kebijakan dan berwenang sebagai pengatur organisasi sekolah. Bush (dalam Husaini Usman, 2019: 176) kepemimpinan kepala sekolah yang efektif merupakan sebuah komponen penting terhadap kesuksesan sekolah

untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya manusia para guru dan staf agar dapat menjalankan organisasi sekolah dengan efektif. Etos kerja merupakan bagian dari sumber daya manusia, jika etos kerja rendah maka sumber daya manusianya pun rendah, menurut Ara Hidayat dan Imam Machali (2018: 109) sebagai pengelola, kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengembangkan kinerja para personal (terutama para guru) kearah profesionalisme yang diharapkannya.

Untuk mengembangkan kinerja diperlukan pengelolaan etos kerja yang baik, pengelolaan tersebut memerlukan manajemen strategik dengan tahapan: perumusan strategik, pelaksanaan strategik, dan evaluasi strategik (Usman Husaini, 2019: 73). Definisi strategi menurut Robins (dalam Ara Hidayat dan Imam Machali, 2018: 202) merupakan kerangka kerja, teknik, dan rencana yang bersifat spesifik atau khusus, kerangka kerja tersebut disusun oleh seorang pemimpin dengan tujuan untuk mencapai target organisasi yang telah ditetapkan. Secara garis besar strategi merupakan teknik seorang pemimpin dalam menyusun kerangka kerja guna mencapai tujuan organisasi. Lemahnya kepemimpinan tidak akan mampu membawa organisasi mencapai tujuannya sehingga akan mengakibatkan konflik-konflik kecil yang jika dibiarkan masalahnya akan membesar, digambarkan seperti bola salju yang menggelinding akan semakin besar, akibatnya konflik tersebut semakin sulit dipecahkan dan bahkan bisa menghancurkan organisasi tersebut.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yang

diawali dengan memahami fenomena yang menjadi inti dari perhatian, penelitian kualitatif melibatkan langsung peneliti kedalam observasi, setelah itu meninjau ulang sumber yang satu dengan sumber lainnya hingga informasi yang diperoleh dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Menurut Sugiyono (2012: 9) metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian berdasarkan filsafat postpositivisme digunakan untuk meneliti keadaan obyek yang alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci, pengumpulan datanya dilakukan dengan teknik triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasilnya lebih mendorong pada makna dari pada generalisasi. Sumber data pada penelitian kualitatif pengumpulan data dikerjakan secara alami, sumber data primer, dan teknik pengumpulan data banyak diperoleh dari observasi partisipan yang mana peneliti terjun langsung, wawancara mendalam, dan dokumentasi (Hardani, 2020: 122).

A. Wawancara

Wawancara sebagaimana didefinisikan Kvale dalam Dede Rosyada (2020: 201) merupakan percakapan yang mengarah untuk mengumpulkan keterangan dari narasumber yang diwawancara mengenai makna dan juga interpretasi mengenai fenomena yang sedang dijelaskan. Wawancara pada penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur Wawancara semi terstruktur merupakan wawancara yang instrumennya telah disusun oleh peneliti dengan menyiapkan pertanyaan berdasarkan pada teori yang telah dipelajari, sebagaimana pada format wawancara terstruktur, namun pewawancara melakukan pendalaman pada pertanyaan secara open-ended

pada saat wawancara berlangsung berdasarkan suasana dan alur komunikasi peneliti dengan subjeknya atau dengan partisipan (Mathers, 2000: 113-114). Adapun narasumber wawancara pada penelitian ini diantaranya kepala sekolah sebagai sumber data primer, kemudian narasumber, guru, murid, dan tata usaha untuk menguatkan penelitian dan menguji strategi kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru di SMA Budi Mulia Telukjambe.

B. Observasi

Pengumpulan data menggunakan observasi adalah hal yang sangat penting, karena tidak hanya untuk membuktikan kebenaran perkataan informan tentang fakta yang benar-benar terjadi di lapangan atau kondisi sebenarnya (Dede Rosyada, 2020:170). Menurut Lynda M. Baker (2006: 173), observasi merupakan pencatatan fenomena-fenomena atau perilaku yang terjadi pada kehidupan tanpa direkayasa. Teknik observasi yang dilakukan peneliti dengan mengamati aktivitas narasumber untuk mengetahui secara detail bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru di SMA Budi Mulia Telukjambe.

C. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan kejadian masa lampau. Dokumen dapat berwujud gambar, catatan, atau karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan penyempurna dari teknik wawancara dan teknik observasi pada penelitian kualitatif (Sugiyono, 2013: 240). Metode dokumentasi merupakan bagian dari kategori data dokumen adalah data statistic, data notulensi, surat menyurat, atau data original lainnya yang tertulis sumbernya. Begitu juga dengan data

gambar, foto-foto kejadian, orang tertentu yang menjadi bagian dari fokus yang diteliti atau bahkan video hasil masyarakat yang menjadi fokus penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

Berdasarkan hasil temuan lapangan dengan menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Menurut kepala sekolah SMA Budi Mulia Telukjambe etos kerja guru yang baik adalah guru yang melaksanakan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsinya (TUPOKSI), mengerjakan sesuai petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis (JUKLAK JUKNIS), dan mengerjakan sesuai dengan surat keputusan (SK) yang mana di dalam surat keputusan sudah ada pembagian tugas, apa saja tugas wali kelas, apa saja tugas pembina, dan sebagainya. Dengan ini strategi kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru di SMA Budi Mulia Telukjambe diantaranya: Perencanaan strategi berdasarkan visi dan misi sekolah; Pelaksanaan strategi; pengevaluasian dan memberi umpan balik terhadap etos kerja guru.

1) Perencanaan Berdasarkan Visi dan Misi Sekolah

Dalam menyusun visi dan misi sekolah melibatkan seluruh elemen yang ada diantaranya, murid, orang tua murid, guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan, dan masyarakat sekitar. Dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada generasi bangsa, sebelum menyusun visi dan misi pihak sekolah menganalisa terlebih dahulu kebutuhan masyarakat mengenai lulusan yang diharapkan,

berdasarkan hasil analisa tersebut diketahui bahwa lulusan yang diharapkan ialah terwujudnya intelektual muslim yang mandiri dan berakhlakul karimah sehingga dapat menjadi guru ngaji yang profesional, dengan ini sekolah harus mampu melakukan kerjasama dengan pondok pesantren Sumber Barokah agar dapat mewujudkan cita-cita orang tua murid.

Berdasarkan visi tersebut maka misi yang harus dilakukan diantaranya: 1) Membentuk siswa yang berakhlakul karimah melalui pendewasaan dan kematangan dalam bertindak, berwawasan luas dan komunikatif, berbudi mulia, islami, tertib dan disiplin; 2) Meningkatkan Intelektualitas siswa melalui peningkatan presentasi akademik; 3) Membangun siswa yang mandiri melalui pembekalan life skill olah raga prestasi (sepak bola), ketrampilan komputer, ketrampilan elektronika, bahasa asing dan ketrampilan rumah tangga; 4) Mengembangkan sistem administrasi yang efisien dan efektif demi menunjang proses kegiatan belajar mengajar, pembinaan siswa, dan pengembangan staf edukatif dan karyawan; 5) Melakukan penataan lingkungan sekolah yang kondusif terhadap proses kegiatan belajar mengajar dan pembinaan siswa melalui pengembangan sekolah berbasis lingkungan dan wiyata mandala; 6) Membangun jaringan kerjasama dengan orang tua siswa, komite sekolah, dan stakeholder penting untuk upaya mendukung strategi pengembangan sekolah.

Untuk menghasilkan lulusan yang diharapkan berdasarkan visi dan misi yang telah disusun bersama dan disepakati bersama, kepala

sekolah mempublikasikan hasil penyusunan tersebut agar diketahui oleh seluruh elemen diantaranya orang tua murid dan guru. Guru sebagai mesin pencetak generasi bangsa harus mampu mendukung visi dan misi sekolah melalui pembelajaran di kelas, dalam upaya mengoptimalkan pembelajaran di kelas diperlukan etos kerja guru yang baik.

Dalam hal ini kepala sekolah menyusun beberapa cara untuk meningkatkan etos kerja guru, diantaranya mengontrol kehadiran dan kepulungan guru dengan menggunakan alat bernama finger print, mengadakan briefing pagi, mengontrol kehadiran guru di kelas melalui guru piket, memotivasi guru untuk belajar mandiri dengan mengikuti program Platform Merdeka Mengajar (PMM), mengikuti work shop. Setelah mengikuti berbagai pelatihan guru wajib praktik dan mendapat refleksi bersama tim lesson study. Untuk memotivasi etos kerja guru yang rendah, kepala sekolah menggunakan metode coaching TIRTA (Tujuan, Identifikasi, Rencana aksi, dan Tanggung jawab).

2) Pelaksanaan Strategi

Pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru di SMA Budi Mulia diantaranya, pertama melakukan pengontrolan kedisiplinan guru dengan menggunakan alat finger print, alat ini digunakan untuk melihat kehadiran dan kepulungan guru di sekolah. Guru wajib hadir 15 menit sebelum pembelajaran dimulai, ketika melewati batas waktu yang telah ditentukan maka guru akan mendapat konsekuensi yaitu berupa pemotongan dana transportasi sebesar Rp. 5.000 permenitnya. Jika

tidak dapat hadir, guru dapat menginformasikan kepada Wakil Kepala Sekolah bidang Hubungan Masyarakat (WAKASEK HUMAS) agar menghindari kesalahpahaman atau kesalahan teknis dalam pemberian gaji, karena sekolah memiliki kebijakan untuk guru yang sakit dan guru yang sedang mengikuti pelatihan atau tugas dinas tidak mendapat pemotongan gaji, oleh sebab itu jika guru tidak hadir, guru wajib melaporkan hal tersebut kepada wakil kepala sekolah bidang hubungan masyarakat disertai dengan keterangan dan bukti serta memberi tugas untuk kelas yang ditinggalkan kepada guru piket.

Data absen finger print dikelola oleh Tata Usaha (TU) bagian operator, pada tiap harinya operator sekolah akan mempublikasikan data kehadiran guru melalui grup whatsapp sekolah, namun sebelum dipublikasikan pukul 13.00 WIB operator akan mengonfirmasi terlebih dahulu kepada wakil kepala sekolah bidang hubungan masyarakat terkait validitas kehadiran guru untuk menghindari kesalahan pada alat finger print. Kedua, mengikuti briefing pagi pada pukul 07.00 WIB – 07.15 WIB, briefing pagi dilakukan untuk mengevaluasi kinerja, menginformasikan jadwal kegiatan yang akan berlangsung pada hari itu, dan untuk mengabsen kehadiran guru. Jika guru tidak mengikuti briefing selama beberapa waktu tanpa disertai keterangan yang jelas maka ketika pelaksanaan supervisi guru akan mendapat coaching dari kepala sekolah untuk membimbing kedisiplinan.

Ketiga, pengontrolan kehadiran guru di kelas melalui guru piket. Pengontrolan dilakukan secara

bergilir, pada tiap jam ada guru piket yang bertugas keliling kelas untuk melihat keadaan kelas dan mengontrol kehadiran guru di kelas. Jika ditemukan guru yang tidak hadir di kelas tanpa memberi tugas maka guru akan mendapat konsekuensi berupa pemotongan gaji. Keempat, dalam upaya meningkatkan etos kerja pada bidang kompetensi guru, sekolah mendorong guru untuk mengikuti berbagai pelatihan baik pelatihan mandiri maupun kegiatan pelatihan yang diikuti sertakan oleh pihak sekolah. Salah satu kegiatan mandiri yang perlu diikuti oleh guru ialah Platform Merdeka Mengajar (PMM) yang dapat diakses menggunakan smartphone, selain dapat meningkatkan pengetahuan, guru akan mendapat sertifikat dan mendapatkan nilai raport. Untuk meningkatkan kompetensi dengan cara lain, guru dapat mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), ini merupakan kegiatan profesional yang beranggotakan guru-guru dengan mata pelajaran serupa dari berbagai sekolah sekabupaten untuk saling berbagi ilmu agar mampu mengikuti gaya pembelajaran atau kurikulum merdeka.

Setelah mengikuti pelatihan-pelatihan, guru wajib mengimplementasikannya dan akan dievaluasi oleh tim lesson study. Lesson study merupakan evaluator guru-guru baik guru mata pelajaran yang serumpun maupun lintas mata pelajaran, fungsinya untuk meninjau peningkatan pengetahuan guru dan untuk mendapatkan insight dari metode pembelajaran guru tersebut. Praktiknya dengan diadakannya kelas terbuka, guru dengan mata pelajaran yang sama ataupun berbeda dapat mengikuti kegiatan kelas

terbuka untuk melihat cara pengajaran guru yang telah mengikuti pelatihan, jika menemukan kekurangan maka guru dapat mengevaluasi agar guru tersebut dapat memperbaiki cara pembelajarannya.

Kelima, mengontrol motivasi kerja guru dengan menggunakan metode coaching TIRTA, Coaching TIRTA merupakan kepanjangan dari Tujuan, Identifikasi, Rencana aksi, dan Tanggung jawab. Fungsi dari coaching TIRTA ialah untuk melakukan pendekatan secara personal kepada para guru yang memiliki etos kerja rendah, pendekatan ini tidak menuntut guru untuk menyelesaikan masalah atau memberi solusi dari konflik yang guru hadapi melainkan dengan pendekatan teman sejawat yang isinya berdiskusi mengenai permasalahan tersebut, sehingga guru tidak merasa terbebani melainkan terbangun kesadaran untuk meningkatkan kinerjanya sehingga akan berdampak pada etos kerja.

3) Pengevaluasian dan Pemberian Umpan Balik

Setelah perencanaan, pelaksanaan, tahap terakhir strategi kepala sekolah adalah mengevaluasi dan memberikan umpan balik terhadap capaian etos kerja guru di SMA Budi Mulia Telukjambe. Menurut kepala sekolah manajemen sekolah harus mampu meninjau ulang dengan mengevaluasi implementasi program-program yang memberikan dampak positif juga pada program yang tidak berjalan atau bahkan memberikan dampak negatif, karena pada tiap program memiliki alokasi anggaran, jika program tersebut tidak berjalan

sekolah mendapat kerugian baik material maupun immaterial.

B. Pembahasan

Pada bagian ini peneliti menjabarkan pembahasan berdasarkan hasil temuan penelitian yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya kemudian menghubungkan antara temuan hasil penelitian dengan teori pendukung tentang “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di SMA Budi Mulia Telukjambe Karawang”. Menurut kepala sekolah SMA Budi Mulia Telukjambe etos kerja guru yang baik adalah guru yang melaksanakan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsinya (TUPOKSI), mengerjakan sesuai petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis (JUKLAK JUKNIS), dan mengerjakan sesuai dengan surat keputusan (SK) yang mana di dalam surat keputusan sudah ada pembagian tugas.

Hal ini sesuai dengan pendapat Amir Hamzah (2020: 40) bahwa etos kerja merupakan dorongan dari dalam diri yang mampu melaksanakan tugas pekerjaan dengan bertanggung jawab, cermat, dan patuh terhadap aturan-aturan yang telah disahkan. Dalam hal ini guru yang memiliki etos kerja yang baik mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya yang telah ditulis dalam tugas pokok dan fungsi, petunjuk pelaksana dan petunjuk teknisnya, guru yang patuh dan mampu melaksanakan tugas berdasarkan surat keputusan yang telah ditetapkan dan mampu bekerja dengan cermat agar tidak ada tugas yang terlewat sehingga dapat mencapai kinerja yang baik. Oleh karena itu kinerja yang baik akan memberikan dampak pada peningkatan etos kerja guru, maka kepala sekolah menyusun strategi sebagai berikut:

1) Analisa Faktor Internal dan Eksternal organisasi sekolah

Langkah awal kepala sekolah sebelum menyusun strategi ialah menganalisa keadaan internal organisasi sekolah, karena kesehatan organisasi sekolah merupakan kunci keberhasilan sekolah dalam menghasilkan mutu pendidikan yang baik. Sejalan dengan Gorton (1976: 66) karakteristik kepala sekolah sebagai agen perubahan yaitu: (1) menganalisa kebutuhan perubahan, (2) memilah dan meningkatkan perubahan, (3) mengarahkan sasaran terhadap perubahan yang telah ditetapkan, (4) mengembangkan dan melaksanakan rencana yang akan mengantarkan juga mengatasi kendala pada perubahan, dan (5) mengevaluasi pelaksanaan inovasi dan menciptakan perbaikan-perbaikan. Kemampuan kepala sekolah untuk menjadi agen perubahan sangat tergantung pada tingkat visi mereka terhadap perubahan.

Dengan ini kepala sekolah mengontrol motivasi kerja guru terlebih dahulu melalui pendekatan coaching TIRTA (Tujuan, Identifikasi, Rencana Aksi, dan Tanggung jawab), kepala sekolah melakukan pendekatan secara personal untuk mengetahui keadaan dan motivasi kerja para guru. Selanjut setelah mengetahui motivasi kerja guru kepala sekolah meninjau kemampuan guru dan tanggung jawab terhadap amanah yang telah diemban guru, jika belum maksimal dalam melaksanakan tugas yang diberikan maka guru tersebut tidak lagi diberi amanah. Hal ini sejalan dengan pendapat Akdon (2011: 111-115) yang menyatakan bahwa faktor internal meliputi kelemahan di lingkungan organisasi

yang dapat dikelola diantaranya menempatkan struktur organisasi berdasarkan kemampuan individu, efektivitas komunikasi internal, meninjau kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) organisasi, dana organisasi dan sumber daya lain yang mampu mendukung keberlangsungan organisasi.

Dalam melakukan analisa faktor eksternal kepala sekolah melakukan survey kebutuhan masyarakat untuk mengetahui lulusan yang diharapkan sehingga menghasilkan pendidikan yang relevan dan menjadikan peluang kekuatan organisasi sekolah. Survey ini melibatkan seluruh elemen yang ada diantaranya, murid, orang tua murid, guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan, dan masyarakat sekitar. Berdasarkan pendapat Akdon (2011: 111-115) analisa faktor eksternal melingkupi peluang dan tantangan di lingkungan eksternal organisasi yaitu aspek sosial merupakan aspek yang utama pada kehidupan organisasi karena berhubungan dengan perilaku sosial dan adat budaya.

2) Perencanaan Berdasarkan Visi dan Misi Sekolah

Agar strategi kepala sekolah relevan dengan kemampuan organisasi sekolah dan mampu mewujudkan kebutuhan masyarakat akan lulusan yang diharapkan perlu didukung dengan etos kerja guru yang baik, oleh karena itu kepala sekolah membuat perencanaan berdasarkan visi dan misi sekolah, menurut Sukma Nurilawati B. dkk kepemimpinan manajerial kepala sekolah harus cakap dalam melihat peluang di masa yang akan datang (visioner), yang mana peluang tersebut berdasarkan visi dan misi sekolah. Adapun visi pendidikan

SMA Budi Mulia Telukjambe adalah terwujudnya intelektual muslim yang mandiri dan berakhlakul karimah, sebagaimana pendapat Akdon (2011: 96) visi merupakan deklarasi organisasi mengenai cita-cita, kebijakan, serta idealisme yang dimiliki organisasi.

Untuk mewujudkan visi pendidikan tersebut, maka misi yang menjadi tugas pengelolaan pendidikan di SMA Budi Mulia diantaranya:

- a) Membentuk siswa yang berakhlakul karimah melalui pendewasaan dan kematangan dalam bertindak, berwawasan luas dan komunikatif, berbudi mulia, islami, tertib dan disiplin.
- b) Meningkatkan Intelektualitas siswa melalui peningkatan presentasi akademik.
- c) Membangun siswa yang mandiri melalui pembekalan life skill olah raga prestasi (sepak bola), ketrampilan komputer, ketrampilan elektronika, bahasa asing dan ketrampilan rumah tangga.
- d) Mengembangkan sistem administrasi yang efisien dan efektif demi menunjang proses kegiatan belajar mengajar, pembinaan siswa, dan pengembangan staf edukatif dan karyawan.
- e) Melakukan penataan lingkungan sekolah yang kondusif terhadap proses kegiatan belajar mengajar dan pembinaan siswa melalui pengembangan sekolah berbasis lingkungan dan wiyata mandala.
- f) Membangun jaringan kerjasama dengan orang tua siswa, komite sekolah, dan stakeholder penting untuk upaya mendukung strategi pengembangan sekolah.

Sebagaimana pendapat Akdon (2011:97) pada deklarasi misi mengandung makna yang gambling mengenai tugas pokok para anggota, dengan ini menunjukkan pentingnya eksistensi organisasi karena misi menunjukkan betapa pentingnya keberadaan organisasi.

Berdasarkan visi dan misi tersebut kepala sekolah menyusun strategi dalam meningkatkan etos kerja guru dengan beberapa cara, diantaranya: mengontrol kehadiran dan kepulangan guru dengan menggunakan alat bernama finger print; mengadakan briefing pagi sebagai pengarahan kegiatan belajar mengajar dan absensi kehadiran guru; mengontrol kehadiran guru di kelas melalui guru piket; memotivasi guru untuk meningkatkan kompetensi-kompetensi dengan belajar mandiri mengikuti program Platform Merdeka Mengajar (PMM) atau mengikuti pelatihan; setelah meningkatkan kompetensi guru wajib praktik dan mendapat refleksi bersama tim lesson study; dan mengontrol motivasi kerja guru menggunakan metode coaching TIRTA (Tujuan, Identifikasi, Rencana aksi, dan Tanggung jawab).

3) Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru

Pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru dilihat dari beberapa aspek, diantaranya, aspek kedisiplinan, aspek motivasi kerja guru, dan aspek meningkatkan kompetensi guru. Pada aspek kedisiplinan guru kepala sekolah menetapkan peraturan-peraturan yang telah disepakati oleh semua pihak diantaranya, guru wajib melakukan absen finger print 15 menit sebelum pembelajaran

dimulai, guru yang memiliki jadwal mengajar pada jam pertama wajib mengikuti briefing pagi, guru yang akan telat hadir wajib menginformasikan kepada Wakil Kepala Sekolah bidang Hubungan Masyarakat (WAKASEK HUMAS), guru yang tidak hadir wajib izin kepada Wakil Kepala Sekolah bidang Hubungan Masyarakat (WAKASEK HUMAS) dan memberi materi pelajaran melalui guru piket. Hal ini sesuai dengan ciri-ciri etos kerja tinggi menurut Amir Hamzah (2020: 41), menurutnya etos kerja tinggi ialah menghargai waktu, mereka menyadari pentingnya manajemen waktu untuk melakukan kegiatan mereka dengan baik, tepat waktu, dan konsisten terhadap tanggung jawabnya terhadap kesanggupan untuk mentaati peraturan.

Berdasarkan hasil temuan penelitian, rasa bersalah timbul dari dalam diri guru ketika terlambat hadir di sekolah karena merasa belum mampu menjadi seorang pendidik yang baik, menurut Amir Hamzah (2020: 41) ciri etos kerja yang tinggi ketika seseorang memiliki suara hati, bisikan terus menerus mengetuk dan nilai moral yang tinggi bukan karena paksaan. Pada aspek motivasi kerja guru, guru memiliki motivasi untuk terus menambah ilmu agar dapat menyesuaikan kurikulum yang ada juga agar mampu menyesuaikan gaya pembelajaran berdasarkan kebutuhan zaman, guru merasa ilmu yang diberikan kepada murid-murid kelak akan melahirkan pemimpin masa depan yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Senada dengan pendapat Baiq El Badriati (2021: 6), menurutnya ciri etos kerja tinggi ialah memiliki

inisiatif yang mendorong guru termotivasi untuk meningkatkan kemampuan kerjanya.

Dilain hal guru merasa tuntutan profesionalisme dan kebijakan sekolah tidak menjadikan beban karena merasa mengajar merupakan bakat yang dimiliki sekaligus sebagai ibadah, hal ini sesuai dengan pendapat Mipsu Tausyadi (2019: 25) etos kerja merupakan sudut pandang seseorang tentang bekerja, bahwa bekerja bukan hanya untuk memuliakan dirinya, menunjukkan jiwa kemanusiaan, melainkan sebagai suatu bentuk dari amal shalih dan karenanya memiliki nilai ibadah yang tinggi.

Pada aspek meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah mendorong para guru untuk mengikuti berbagai pelatihan, seperti kegiatan mandiri pada Platform Merdeka Mengajar (PMM), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), workshop, dan pelatihan-pelatihan lainnya. Sesuai dengan pendapat Abdul Gafur (2020: 17) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai pendidik akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien. Setelah mengikuti pelatihan guru wajib mengimplementasikannya di lingkungan sekolah dan akan dievaluasi oleh tim lesson study. Lesson study merupakan program pembelajaran kelas terbuka fungsinya untuk mengevaluasi pembelajaran di kelas dilihat dari penguasaan kelas, penguasaan materi, dan cara berinteraksi dengan murid. Hal ini sesuai dengan

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2005 bahwa guru wajib memiliki 4 kompetensi yaitu, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

4) Evaluasi dan Umpan Balik

Evaluasi merupakan tahap terakhir dari pelaksanaan strategi, pada tahap ini kepala sekolah melakukan evaluasi kinerja guru dengan melihat kedisiplinan guru, absensi kehadiran guru selama satu bulan, tanggung jawab terhadap pekerjaannya, dan motivasi kerja guru. sejalan dengan pendapat Akdon (2011: 177), menurutnya evaluasi program dapat dilaksanakan dengan pendekatan analisis Input-Proses-Output, yaitu dengan meneliti dan mengamati input, proses atau output lebih dalam, dengan ini akan mendapatkan umpan balik mengenai hal-hal positif mengenai proses maupun hasilnya.

Umpan balik kepala sekolah kepada etos kerja guru yang rendah maka kepala sekolah akan mengambil sikap dengan melakukan coaching, fungsi coaching diantaranya sebagai pendekatan antara pemimpin dengan anggotanya, untuk mengidentifikasi penyebab kinerja guru menurun, dan untuk mendiskusikan solusi dari permasalahan yang guru hadapi. Hal ini senada dengan pendapat Mulyasa dalam Abdul Gafur (2020: 25) bahwa fungsi kepala sekolah sebagai motivator diharapkan mampu mendorong guru untuk meningkatkan kinerja yang kedepannya akan memberikan dampak pada murid berupa peningkatan sumber daya manusia.

Selain mendapatkan coaching guru yang kinerja kerjanya rendah

seperti datang terlambat, tidak hadir tanpa disertai keterangan yang jelas, dan tidak hadir tanpa memberikan tugas pembelajaran maka akan mendapatkan konsekuensi berupa pemotongan gaji. Selain memberikan umpan balik kepada guru yang memiliki etos kerja yang rendah, kepala sekolah memberikan umpan balik kepada guru yang memiliki etos kerja tinggi baik dalam bentuk immaterial berupa ucapan terimakasih dan material berupa sertifikat penghargaan, tabungan, dan promosi jabatan kepala sekolah atau wakil kepala sekolah.

SIMPULAN

Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru di SMA Budi Mulia Telukjambe, berdasarkan penelitian yang telah dipaparkan dapat disimpulkan: (1) Peneliti menemukan etos kerja guru di SMA Budi Mulia Telukjambe diantaranya, a) Guru memiliki loyalitas terhadap sekolah, b) Guru memiliki motivasi kerja yang baik, bertanggung jawab atas segala kewajibannya sebagai seorang guru, dan dapat mentaati peraturan sekolah, c) Guru dapat bekerja dengan tim, dan merasa sejahtera. (2) Dalam meningkatkan etos kerja guru sebelum menyusun strategi kepala sekolah menganalisa terlebih dahulu motivasi kerja guru dan keadaan organisasi sekolah dengan melakukan pendekatan coaching tirta, setelah mengetahui keadaan organisasi dan anggotanya kepala sekolah menghasilkan strategi diantaranya, a) Membuat perencanaan strategi berdasarkan visi dan misi sekolah yang mana visi dan misi tersebut disusun dengan melibatkan semua elemen masyarakat sehingga visi dan misinya relevan dengan kebutuhan dan harapan masyarakat termasuk guru,

b) Pelaksanaan strategi dalam meningkatkan etos kerja guru dengan melakukan finger print, mengikuti briefing pagi, absensi keliling, guru wajib memberikan keterangan jika tidak hadir, guru wajib memberi materi pelajaran jika tidak hadir, meningkatkan standar kompetensi dengan belajar mandiri dan mengikuti pelatihan, c) Evaluasi dan umpan balik, kepala sekolah melaksanakan evaluasi strategi dalam meningkatkan etos kerja guru. Umpan balik yang diberikan oleh kepala sekolah jika menemukan guru yang memiliki etos kerja rendah akan mendapatkan potongan gaji dan coaching dari kepala sekolah dan jika guru memiliki etos kerja tinggi maka akan mendapat penghargaan baik dalam bentuk materil maupun immaterial.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon. 2011. *Strategic management for educational management*. Bandung: Alfabeta.
- Badriati, B. El. (2021). *Etos Kerja dalam Perspektif Islam dan Budaya*. Sanabil.
- Botutihe, S. N., Djafri, N., Halim, F., & Haekal. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0*. In *Menjadi kepala sekolah berprestasi (Issue Penerbit : Planet Edukasi)*.
- Gafur, A. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*. Nizama Learning Center.
- Hamzah, A. (2019). *Etos Kerja Guru: Era 4.0 Industri. Literasi Nusantara*.
- Hardani, Helmina Andriani, Jumari Ustiawaty, Evi Fatmi Utami, Ria Rahmatul Istioqmah, Roushandy Fardani, Dhika Juliana Sukmana, N. H. A. (2020). *Buku Metode*

- Penelitian Kualitatif dan Kualitatif. In Repository.Uinsu.Ac.Id (Issue April). Pustaka Ilmu.
- Machali, I., & Hidayat, A. (2016). *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia* (Edisi Kedu). Prenadamedia Group.
- Mathers, Nigel, Hunn, A., & J, N. (2000). *Using Interviews in a Research Project*”, dalam Andrew Wilson, Martin Williams, and Beverly Hancock (eds), *Research Approaches in Primary care*.
- Mulyasa. (2005). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. PT. REMAJA ROSDA KARYA.
- Richard A. Gorton. (1976). *School Administration (Challenge and Opportunity for Leadership)*. Wm. C. Brown Company Publisher.
- Rosyada, D., & Murodi. (2020). *Penelitian Kualitatif untuk Ilmu Pendidikan*. Kencana.
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*.
- Tausyadi, M. (2019). *Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Etos Kerja Guru di SMPN 36 Pendidikan Khusus Layanan Khusus Kabupaten Kaur*. Institut Agama Islam Negri Bengkulu.
- Usman, H. (2019). *Administrasi, Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktik*. Bumi Aksara.
- Usman, H. (2019). *Administrasi, Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktik*. Bumi Aksara.