**Indo Green Journal**
*https://idngreen.com/index.php/green*

e-ISSN: 3025 – 4574, p-ISSN: 3025 – 2679
Volume 4 Nomor 2 Tahun 2026
Halaman: 27 – 34

RESEARCH ARTICLE

# Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi dan Etos Kerja Guru di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara

Yusra[1], Saiful Bahri[2], Najmudin[3]
Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Almuslim Bireuen, Indonesia

yusra@gmail.com[1], saifulbahri@umuslim.ac.id[2], najmuddin@gmail.com[3]

**Kata Kunci**:
*Manajemen Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Etos Kerja Guru*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan budaya organisasi dan etos kerja guru di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi dengan menggunakan instrumen penelitian. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukan manajemen kepala sekolah dalam perencanaannya sudah dilakukan dengan baik, yakni melalui perencanaan yang terstruktur sesuai visi misi sekolah dengan melibatkan pemangku kepentingan, sosialisasi konsisten, menciptakan lingkungan yang kondusif dan pembiasaan budaya yang positif. Pengorganisasian dilakukan melalui penyusunan struktur kerja yang jelas dan pembagian tugas sesuai kompetensi. Pada pelaksanaannya masih perlu diefektifkan lagi khususnya pada keterbatasan sarana prasarana, akses teknologi, dan kompetensi guru. Evaluasi kepala sekolah yaitu menciptakan budaya organisasi sekolah yang positif, disiplin dan profesional, peningkatan etos kerja guru melalui motivasi, pemberian penghargaan dan sanksi yang adil, gaya kepemimpinan kepala sekolah secara transformasional dan demokratis efektif, kepala sekolah melakukan supervisi akademik guru dan mengoptimalkan sumber daya manusia dan sarana prasarana sekolah. Namun evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dinilai lemah. Kelemahan tersebut karena kepala sekolah kurang tegas dalam menghadapi guru yang melanggar aturan atau tata tertib sekolah.

***Key Word***:
*Principal Management, Organizational Culture and Teacher Work Ethic*

***Abstract***

*This study aims to analyze the principal's management in improving the organizational culture and work ethic of teachers at SD Gugus IV Nisam Antara, North Aceh Regency. The study used a qualitative descriptive approach, with data collection techniques including observation, interviews and documentation using research instruments. Data analysis was carried out through the stages of data reduction, data presentation and drawing conclusions. The results of the study indicate that the principal's management in planning has been carried out well, namely through structured planning according to the school's vision and mission by involving stakeholders, consistent socialization, creating a conducive environment and positive cultural habits. Organization is carried out through the preparation of a clear work structure and division of tasks according to competencies. In its implementation, it still needs to be more effective, especially in terms of limited facilities and infrastructure, technology access, and teacher competencies. The evaluation of the principal includes creating a positive, disciplined and professional school organizational culture, improving teacher work ethic through motivation, providing fair rewards and sanctions, an effective transformational and democratic leadership style, the principal supervising teachers' academics and optimizing human resources and school infrastructure. However, the evaluation conducted by the principal is considered weak. This weakness is because the principal is not firm enough in dealing with teachers who violate school rules or regulations.*

Information Production:
© 2026 *by the authors of this article. This work is licensed under an Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA*

## PENDAHULUAN

Berdasarkan penelitian Masduki (2020:41), menyatakan budaya organisasi berkontribusi positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru, artinya, meningkatnya budaya organisasi akan meningkatkan produktivitas kerja guru, hal tersebut juga dikuatkan dengan hasil penelitian Lydia, dkk., (2023), yaitu budaya organisasi yang berjalan dengan baik karena adanya budaya kerja sama yang sangat dijunjung tinggi oleh warga sekolah. Keberhasilan dalam penerapan budaya tersebut juga tidak lepas dari adanya beberapa

e-ISSN: 3025 – 4574
p-ISSN: 3025 – 2679

program kegiatan yang mendukung yang dapat menjadi pondasi utama dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul. Budaya yang baik akan menciptakan etos kerja yang tinggi. Guru yang mempunyai etos kerja tinggi akan memberikan kontribusi yang baik terhadap sekolah dan berpengaruh terhadap pencapaian hasil belajar peserta didik.

Etos kerja guru merupakan sikap mendasar terhadap diri mereka sendiri dan terhadap dunia luar tentang mereka yang direfleksikan dalam kegiatan sehari-hari. Kegiatan-kegiatan tersebut dicerminkan melalui perilaku-perilaku yang nampak seperti: efisiensi, kerajinan, keterampilan, sikap tekun, tepat waktu/disiplin, kesederhanaan, kejujuran, sikap mengakui resiko dalam mengambil keputusan/tanggung jawab dan tindakan, kesediaan untuk berubah kearah yang lebih baik, kegesitan dalam menggunakan kesempatan-kesempatan yang muncul, sikap bekerja dengan semangat, sikap bersandar pada kekuatan sendiri, percaya diri, sikap mau bekerjasama, dan kesediaan mau memandang jauh kemasa depan. (Habibah dan Zul, 2022:78)

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya guru di tingkat Sekolah Dasar (SD) yang masih memiliki etos kerja yang rendah. Etos kerja yang rendah ini terlihat dari kedisiplinan dan tanggung jawab guru terhadap tugas kesehariannya, baik tugas yang berkaitan dengan tugas mendidik maupun tugas lainnya yang berhubungan dengan tugas dan peran guru di sekolah. Apabila hal ini dibiarkan terjadi secara terus menerus maka bukan tidak mungkin akan mempengaruhi kinerja guru tersebut yang secara langsung akan berpengaruh juga terhadap hasil belajar siswa.

Guru yang memiliki etos kerja yang tinggi akan mampu membangun lingkungan pendidikan yang sehat, dan positif yang memungkinkan tumbuhnya nilai-nilai kejujuran, kemampuan berfikir kritis, kreatif dan positif, toleransi, kerja keras, gotong royong dalam kebaikan serta tanggung jawab. Guru adalah orang yang perbuatannya perlu ditiru, maksudnya diteladani oleh para siswa yang akan menjadi pelaku pembangunan. Maka jika etos kerja guru rendah, maka kerja siswanya juga akan rendah pula dan selanjutnya akan melahirkan etos kerja bangsa yang rendah pula. Tercapainya suatu tujuan yang dicita-citakan tergantung dari motif dan motivasi yang lahir dari dalam diri individu seorang guru untuk memaksimalkan melakukan sebuah tindakan agar tercapai sebuah tujuan yang diharapakn yaitu etos kerja yang baik. (Didim, dkk., 2022:112)

Berdasarkan pra penelitian menemukan etos kerja yang dimiliki oleh guru di Wilayah Kecamatan Nisam Antara cenderung tidak baik dikarenakan berbagai faktor yang memengaruhi buruknya etos guru selama ini yaitu: kurang disiplinnya guru dengan terlambat datang ke sekolah dan tidak tepat waktu dalam menjalankan proses kegiatan belajar mengajar, jarak antara sekolah dengan rumah guru relatif jauh dari tempat tinggal, kebanyakan guru cenderung hanya memberikan materi pelajaran tetapi kurang dalam mendidik siswa, kurangnya kualitas dan keterampilan yang dimiliki guru dalam mengajar, kurangnya semangat dari dalam diri guru, dan kurangnya perhatian pemerintah terhadap tunjangan guru bagi honorer. Berdasarkan permasalahan tersebut yang telah peneliti lakukan di observasi awal, sehingga menimbulkan pertanyaan mengenai kepala sekolah. Sehingga upaya atau manajemen yang dilakukan kepala sekolah SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara terhadap guru-guru atau bawahannya di sekolah yang kurang berhasil, sehingga menimbulkan permasalahan tersebut.

Penulis juga melakukan penilaian dari hasil lembar observasi untuk mengamati kehadiran guru disekolah. Dari hasil pengamatan serta rekap dari tingkat kehadiran guru disekolah pada proses belajar mengajar dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1: Rekapitulasi Tingkat Keterlambatan Guru pada Kehadiran di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara pada April 2025.

| Waktu Keterlambatan | SDN 4 Nisam Antara | SDN 8 Nisam Antara | SDN 9 Nisam Antara | Jumlah |
|---|---|---|---|---|
| Kurang Dari pukul 07.00 | 2 | 1 | 2 | 5 |
| Antara 07.00-07.45 | 10 | 11 | 11 | 32 |
| Antara 07.45-09.00 | 8 | 3 | 5 | 16 |
| Jumlah | 20 | 15 | 18 | 53 |

Dari hasil rekapitulasi tingkat keterlambatan guru disekolah pada proses pembelajaran diperoleh data, sebanyak 5 orang guru datang di sekolah kurang dari 07.00 menit, 32 orang guru datang di sekolah antara 07.00 ± 07.45, dan 16 orang guru terlambat datang di sekolah lebih dari

07.45 ± 09.00 menit.

Meningkatkan budaya dan etos kerja guru di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara,

e-ISSN: 3025 – 4574
p-ISSN: 3025 – 2679

maka peran kepala sekolah sebagai manajer di sekolah memegang peranan penting dalam upaya menggerakkan jajaran guru untuk memiliki etos kerja yang tinggi, dengan kepemimpinan yang selaras dengan lingkungan kerja, dan koordinasi yang matang. Kepala sekolah SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara diharapkan mampu membawa serta guru untuk melakukan proses pembelajaran secara optimal untuk dapat melakukan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat khususnya siswa.

Maka dari itu dibutuhkan seorang manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan Sumber Daya Sekolah tersebut. Sebagai seorang manajer di sekolah, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam membuat keputusan. Hasil temuan Saifullah (2016) yang telah dilakukan menunjukkan bahwa dalam suasana perubahan lingkungan yang cepat, salah satu hal yang menyebabkan prestasi sekolah dan mutu lulusan menurun adalah

kepemimpinan kepala sekolah yang kurang berhasil. Kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah memiliki peran strategis dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran yang pada akhirnya akan meningkatkan mutu lulusan, yang mampu menunjukan daya dan sifat kompetitifnya dalam persaingan global. Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, dituntut untuk memiliki kemampuan untuk meningkatkan budaya dan etos kerja atau semangat dalam bekerja.

Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Habibah dan Zul (2022) mengungkapkan bahwa etos kerja guru dalam melaksanakan tugas di sekolah bisa ditingkatkan melalui manajemen kepala sekolah. Manajemen kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap etos kerja dan juga kinerja guru. Kepala sekolah memberikan penghargaan bagi guru yang memiliki etos kerja tinggi. Sehingga bagi guru-guru yang memiliki skor etos kerja yang rendah, perlu pembinaan dan pendampingan berkelanjutan agar dapat meningkatkan etos kerjanya yang secara langsung dapat meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab siswanya.

Kepala sekolah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan semangat. kepala sekolah juga harus mampu mengembangkan guru untuk bertumbuh dalam kepemimpinannya. (Agus, dkk. 2017) Penelitian bertujuan untuk menganalisis manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan budaya organisasi dan etos kerja guru di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian di SD Gugus IV Nisam Antara yaitu SDN 4 Nisam Antara, SDN 8 Nisam Antara, dan SDN 9 Nisam Antara yang berlokasi di Desa Alue Dua, Kecamatan Nisam Antara, Kabupaten Aceh Utara. Subjek penelitian berjumlah 15 orang terdiri dari tiga kepala sekolah, enam guru, tiga komite, dan tiga pengawas sekolah.

Teknik Pengumpulan Data meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi dengan menggunakan instrumen penelitian. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan budaya organisasi dan etos kerja guru di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara.

Budaya organisasi sekolah merujuk pada sekumpulan nilai, norma, kepercayaan, dan praktik yang dipegang oleh semua warga sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, staf, dan siswa. Budaya ini berfungsi sebagai panduan dalam interaksi sehari-hari dan mempengaruhi cara warga sekolah berperilaku serta berkolaborasi untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam lingkungan pendidikan, budaya organisasi tidak hanya mencerminkan cara kerja dan hubungan antar anggota, tetapi juga menciptakan suasana yang mendukung pembelajaran dan pengembangan karakter siswa. Oleh karena itu, pemahaman yang baik tentang budaya organisasi sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi proses belajar mengajar. (Rismawati dan Mulyawan, 2025:5)

Perencanaan peningkatan budaya organisasi di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara melibatkan penetapan visi-misi sekolah yang jelas, menyelaraskan nilai dasar dengan perilaku sehari-hari, serta melibatkan seluruh warga sekolah. Langkah strategis SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara meliputi komunikasi intensif kepala sekolah dengan guru, pelatihan bagi guru, evaluasi berkelanjutan, dan adaptabilitas untuk mendukung inovasi guna mencapai kinerja unggul.

Kepala sekolah SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara berperan sebagai pemimpin visioner yang merencanakan perumusan visi, misi, dan nilai-nilai dasar (seperti kejujuran, kedisiplinan, dan kekeluargaan) yang dikomunikasikan secara konsisten kepada seluruh warga sekolah. Proses perumusan tidak dilakukan sendiri, melainkan melibatkan guru, staf, perwakilan orang tua, dan siswa untuk memastikan

e-ISSN: 3025 – 4574
p-ISSN: 3025 – 2679

nilai yang diambil sesuai dengan kebutuhan sekolah. Nilai-nilai tersebut dirumuskan dalam kalimat yang jelas, menarik, dan berakar pada Profil Pelajar Pancasila. Komunikasi dilakukan secara konsisten, misalnya melalui poster di lingkungan sekolah, rapat rutin, dan briefing pagi untuk memastikan seluruh warga sekolah memiliki tujuan yang sama.

Kepala sekolah merencanakan penataan iklim kerja yang aman, harmonis, dan kekeluargaan untuk meningkatkan kenyamanan kerja guru, menciptakan lingkungan kerja yang bersih, rapi, dan nyaman secara fisik, serta membangun komunikasi terbuka dan hubungan interpersonal yang positif (kekeluargaan) di antara staf. Kepala sekolah juga mendorong partisipasi aktif guru dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan rasa kepemilikan dan keterikatan terhadap sekolah dengan memberikan dukungan emosional dan apresiasi terhadap kinerja guru untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan aman, yang pada akhirnya memotivasi mereka untuk berkinerja lebih baik.

Dalam pembiasaan budaya positif, kepala sekolah menyusun agenda rutin seperti rapat guru, kegiatan keagamaan, dan budaya 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan, Santun) sebagai bagian dari budaya organisasi SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara. Menerapkan 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan, Santun) di gerbang sekolah setiap pagi dan dalam interaksi harian antara guru, siswa, dan orang tua. Mengadakan pertemuan guru untuk membahas evaluasi kinerja, menanamkan nilai-nilai dasar, dan mempererat kekeluargaan, mengintegrasikan nilai-nilai keagamaan dalam kehidupan sehari-hari di sekolah, seperti doa bersama, salat berjamaah, atau ibadah sesuai agama yang dianut, guna membentuk akhlak mulia. Pembiasaan Lain seperti **b**udaya disiplin dengan penerapan setiap pagi, kebersihan lingkungan, dan kegiatan literasi sekolah. Penguatan budaya organisasi SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara ini bertujuan untuk membentuk lingkungan belajar yang kolaboratif, inovatif, dan berintegritas.

Budaya organisasi yang positif akan memperkuat identitas lembaga, meningkatkan profesionalisme guru, dan mempercepat pencapaian mutu pendidikan yang diharapkan. Komponen-komponennya, seperti nilai inti, norma kerja, simbol, dan citra organisasi, membentuk fondasi kuat bagi terbentuknya iklim belajar yang kolaboratif, inovatif, dan berintegritas. Perencanaan membangun budaya organisasi yang efektif memerlukan kepemimpinan transformasional, penguatan visi dan misi, pengembangan SDM, serta penerapan sistem penghargaan dan sanksi yang adil. Dengan pendekatan partisipatif dan inklusif, semua elemen sekolah dapat menjadi agen perubahan dalam menciptakan budaya yang mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi bukan sekadar pelengkap administratif, tetapi merupakan strategi fundamental dalam membangun sistem pendidikan nasional yang unggul, adaptif, dan berdaya saing tinggi (Kamariah, 2025:135).

Kepala sekolah tidak hanya merencanakan peningkatan budaya organisasi sekolah tetapi juga meningkatkan etos kerja guru di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara. Upaya peningkatan etos kerja guru melalui perencanaan kepala sekolah sesuai teori trilogi kualitas melalui tahap perencanaan kualitas, perbaikan kualitas dan pengendalian kualitas. Perencanaan kualitas SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara sesuai dengan visi sekolah yaitu menyiapkan generasi yang relegius, disiplin, berprestasi, dan berwawasan lingkungan sesuai dengan kurikulum merdeka dan nilai lokal maka dibutuhkan juga guru yang berkualitas dan memiliki etos kerja tinggi.

Untuk meningkatkan kualitas SDM dibutuhkan *guality inprovement* (perbaikan kualitas) dengan pelaksanaan yang tepat sesuai dengan kebutuhan. SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara melaksanakan proses perbaikan kualitas dengan mengadakan pelatihan dan pengembangan bagi guru dengan merencanakan pelatihan, workshop, mentoring, dan mendorong guru melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi (KKG/KKT). Merencanakan peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan melalui pelatihan dan workshop dengan mengadakan pelatihan rutin mengenai metode pengajaran baru, kurikulum, dan pemanfaatan teknologi pembelajaran di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara. Selain itu SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara juga menerapkan mentoring dan coaching dengan memasangkan guru senior dengan guru pemula untuk membimbing keterampilan mengajar dan pengelolaan kelas.

Pengembangan berdasar pada penilaian yang dilakukan untuk mengetahui karakteristik kepribadian serta kemampuan interpersonal. Berdasarkan penilaian ini guru yang memiliki nilai dan kinerja yang bagus akan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan lembaga. Penilaian untuk guru pada SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara dilakukan oleh kepala sekolah dan dibantu bidang kurikulum. Penilain ini terkait dengan kemampuan paedagogik pendidik, kedisiplinan kehadiran dan menjalankan tugas bagi pendidik, penilaian tingkah laku (akhlak) baik di lingkungan sekolah maupun di luar sekolah termasuk dalam menggunakan sosial media, penialain administrasi perangkat pembelajaran, dan lain-lain. Penilaian dianggap penting dalam proses pengembangan untuk melakukan tindak lanjut dari masalah yang ada seperti pemberian

e-ISSN: 3025 – 4574
p-ISSN: 3025 – 2679

peringatan lisan ataupun tertulis kepada pendidik yang menyalahi aturan, ataupun pengembangan kualitas mengajar bagi pendidik yang kurang dalam hal paedagogik oleh teman sejawat. Dengan menerapkan teori trilogi secara konsisten, etos kerja guru diharapkan meningkat, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas hasil belajar siswa SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara.

Perencanaan dalam meningkatkan etos kerja mengikuti konsep trilogi kualitas yang mengidentifikasi tiga aspek dalam meningkatkan etos kerja yaitu perencanaan kualitas (*quality planning*), perbaikan kualitas (*quality improvment*), dan pengendalian kualitas (*quality control*). Ketiga aspek tersebut dilaksanakan dengan bentuk sebagai berikut; pertama, perencanaan kualitas dengan langkah rekrutmen calon pendidik dengan standar yang telah ditetapkan oleh BPPMNU dan dengan beberapa kebijakan yang dilaksanakan secara intern yang disesuaikan dengan situasi, kondisi, dan kebutuhan. Kedua, perbaikan kualitas melaksanakan langkah perbaikan kualitas dengan langkah melaksanakan pelatihan dan pengembangan. Ketiga, pengendalian kualitas. Pelaksanaan pengendalian kualitas fokus pada pengendalian kedisiplinan dalam kehadiran dan administrasi bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang mempunyai delapan indikator (Mun'im, dkk., 2020:153-154).

Secara keseluruhan, peran kepala sekolah sebagai *manajer, leader*, dan motivator di Gugus IV Nisam Antara sangat krusial dalam menciptakan budaya sekolah positif dan meningkatkan etos kerja guru melalui perencanaan yang terstruktur. Kepala sekolah bertindak sebagai penggerak utama dalam memobilisasi sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan.

Pengorganisasian kepala sekolah dalam meningkatkan budaya organisasi dan etos kerja guru di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara

Pengorganisasian oleh kepala sekolah untuk meningkatkan budaya organisasi dan etos kerja guru dilakukan melalui penyusunan struktur kerja yang jelas, pembagian tugas sesuai kompetensi, penciptaan lingkungan kondusif, serta penerapan sistem penghargaan dan sanksi**.** Kepala sekolah berperan sebagai manajer dan motivator yang mengomunikasikan nilai-nilai dasar, memfasilitasi pengembangan profesional, serta mendorong kedisiplinan guru. Menurut George R Terry dalam Resti (2022:166) mengemukakan azas-azas *organizing*, sebagai berikut;

1) *The objective* atau tujuan, 2) *Departementation* atau pembagian kerja, 3) *Assign the personal* atau penempatan tenaga kerja, 4) *Authority and Responsibility* atau wewenang dan tanggung jawab dan 5) *Delegation of authority* atau pelimpahan wewenang.

Pengorganisasian kepala sekolah dalam meningkatkan budaya organisasi dan etos kerja guru di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara sebagai berikut Kepala sekolah mengatur sumber daya organisasi dan membagi tugas secara profesional untuk mempermudah pencapaian tujuan pendidikan. Penyusunan struktur organisasi dan pembagian tugas yang profesional merupakan salah satu tugas pokok manajerial kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yaitu pengaturan sumber daya yang dilakukan oleh Kepala sekolah untuk mengelompokkan dan mengatur sumber daya manusia (guru dan staf) serta sarana prasarana agar kegiatan operasional sekolah berjalan efektif dan efisien. Kepala sekolah menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran berdasarkan kualifikasi akademik, kompetensi, dan pengalaman kerja untuk memastikan profesionalisme. Kepala sekolah juga membuat struktur organisasi sekolah yang jelas, yang mencakup pimpinan (wakil kepala sekolah), pendidik, dan tenaga kependidikan untuk mendukung alur komunikasi dan pengambilan keputusan. Tujuan utama pengaturan sumber daya ini adalah memastikan seluruh warga sekolah sekolah bekerja sama dalam mendidik siswa, mengelola program, dan meningkatkan kualitas pendidikan. Komponen ini merupakan bagian dari peran kepala sekolah sebagai manajer, administrator, dan pemimpin (*leader*) untuk memobilisasi sumber daya sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

Pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan budaya organisasi dan etos kerja guru di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara

Pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan budaya organisasi dan etos kerja guru di SD Gugus IV Nisam Antara, Kabupaten Aceh Utara, umumnya difokuskan pada peran sebagai manajer, supervisor, dan motivator untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif. Berdasarkan praktik umum di wilayah tersebut, kepala sekolah bertindak sebagai penggerak utama dalam membangun nilai-nilai bersama dan meningkatkan profesionalisme guru.

Kepala sekolah SD Gugus IV Nisam Antara berperan sebagai kunci dalam membangun budaya organisasi sekolah yang kuat melalui pengomunikasian prinsip dasar, perilaku, dan

harapan yang disepakati. Hal ini diwujudkan dengan menjadi teladan (*role model*) dalam kedisiplinan dan interaksi sehari-hari, serta menetapkan norma yang berfokus pada karakter, etos kerja, dan visi sekolah

e-ISSN: 3025 – 4574
p-ISSN: 3025 – 2679

seperti penerapan nilai dan norma dengan mengembangkan budaya Islami, disiplin, kejujuran, dan saling menghormati (kekeluargaan) di lingkungan sekolah, lingkungan kondusif dengan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan aman agar guru merasa didukung dalam melaksanakan tugas pengajaran dan kolaborasi dan komunikasi dengan mendorong pertukaran ide dan kerjasama tim melalui rapat rutin atau kegiatan gugus sekolah.

Kepala sekolah SD Gugus IV Nisam Antara sebagai pemimpin transformasional juga meningkatkan etos kerja guru melalui motivasi dan pembinaan. Pembinaan dilakukan dengan menciptakan lingkungan kondusif, memberikan penghargaan, dan menanamkan nilai kerja sebagai amanah yaitu berupa pembinaan dan supervisi Klinis dengan melakukan pengawasan dan bimbingan langsung (supervisi) terhadap proses pembelajaran, serta membantu guru mengatasi kesulitan dalam penyusunan perangkat pembelajaran. Pemberian motivasi dan *reward* kepada guru yang berprestasi dan berdedikasi tinggi, serta memberikan teguran mendidik (sanksi) bagi yang melanggar disiplin dan pengembangan profesional untuk mendorong guru dalam mengikuti Pelatihan, Workshop, atau KKG (Kelompok Kerja Guru) dan meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional.

Mengingat lokasi yang mungkin berada di wilayah sub-urban/rural, kendala utama seringkali terjadi pada keterbatasan sarana prasarana, akses teknologi, dan kompetensi guru. pelaksanaan kepala sekolah sering kali menekankan pada mengelola sarana dan prasarana yang ada secara maksimal untuk mendukung kinerja guru, pendekatan kekeluargaan dengan menggunakan pendekatan persuasif untuk meningkatkan disiplin guru (misal: kehadiran dan ketepatan waktu mengajar) dan memastikan budaya organisasi yang dibangun berorientasi pada pencapaian mutu pendidikan dan kualitas lulusan. Pelaksanaan ini merupakan bentuk kepemimpinan yang kontekstual dan pemberdayaan (*empowering leadership*). Kepala sekolah berfungsi sebagai fasilitator dan motivator, menggeser fokus dari keterbatasan alat menjadi kekuatan SDM. Kepala sekolah yang berhasil adalah yang mampu bertindak sebagai *educator*, *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, dan *motivator* secara seimbang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah bertindak sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator dalam meningkatkan budaya organisasi dan etos kerja guru di SD Gugus IV Nisam Antara, Kabupaten Aceh Utara. Kepemimpinan kepala sekolah SD Gugus IV Nisam Antara yang proaktif, konsisten, dan partisipatif adalah faktor kunci dalam membangun budaya sekolah yang kuat dan etos kerja guru yang tinggi di tingkat sekolah walaupun tetap mengalami kendala dilapangan dalam melaksanakan perannya.

Evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan budaya organisasi dan etos kerja guru di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara

Evaluasi kepala sekolah SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara dalam meningkatkan budaya organisasi dan etos kerja guru berfokus pada gaya kepemimpinan demokratis/transformasional, dengan penciptaan lingkungan kondusif, serta pemberian *reward*/sanksi. Kepala sekolah yang efektif akan bertindak sebagai manajer dan motivator yang menggerakkan para guru, meningkatkan disiplin, dan profesionalisme guru untuk mencapai tujuan pendidikan SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara.

Berikut hasil penelitian evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan budaya organisasi dan etos kerja guru di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara dengan penerapan kepemimpinan kepala sekolah melakukan evaluasi berdasarkan penggunaan pendekatan demokratis dan transformasional yang mampu meningkatkan motivasi serta tanggung jawab guru SD Gugus IV Nisam Antara. Menurut Indrawati, keberhasilan kepemimpinan transformasional bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam membangun kepercayaan, memberikan inspirasi, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Penguatan motivasi dapat dilakukan melalui kesejahteraan, pelatihan berkelanjutan, dan sistem penghargaan yang tepat. Oleh karena itu, sinergi antara kepemimpinan yang efektif dan motivasi kerja tinggi menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja dan kualitas pendidikan (Indrawati, dkk, 2025:74). Kemimpinan demokratis menciptakan atmosfer kolaboratif dimana guru merasa diharagai dan dilibatkan, yang berdampak positif pada tanggung jawab kerja. Tantangan dalam penerapan ini, seperti keterbatasan sumber daya atau resistensi perubahan, dapat di atasi dengan strategi kepala sekolah yang adaptif dan komunikasi yang efektif.

Pengembangan budaya organisasi oleh kepala sekolah adalah kunci strategi dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman, disiplin, jujur, serta menanamkan nilai kekeluargaan dan tanggung jawab. Kepemimpinan yang efektif dan teladan dari kepala sekolah secara langsung memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja dan membangun karakter positif di lingkungan sekolah. Menurut hasil penelitian Rismawati, bahwa kepala sekolah memegang peran kunci dalam mendorong perubahan melalui kepemimpinan yang visioner, penguatan nilai-nilai organisasi, serta penerapan komunikasi yang partisipatif.

e-ISSN: 3025 – 4574
p-ISSN: 3025 – 2679

Budaya organisasi yang terbentuk mencerminkan nilai adaptasi, inovasi, dan kolaborasi, yang menjadi fondasi penting dalam menjawab tantangan perubahan (Rismawati dan Mulyawan, 2025:1). Temuan penelitian ini menegaskan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai agen perubahan yang berperan aktif dalam menumbuhkan budaya organisasi yang adaptif, kolaboratif, dan kontekstual. Budaya organisasi yang adaptif ini menjadi fondasi penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang progresif dan berkelanjutan.

Peningkatan etos kerja guru melalui inisiatif kepala sekolah merupakan faktor krusial dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin, motivator, dan inovator yang mendorong guru untuk bekerja keras, berinovasi dalam pembelajaran, dan meningkatkan komitmen tugas melalui berbagai strategi. Inisiatif kepala sekolah SD Gugus IV Nisam Antara yang konsisten dalam menjalankan peran sebagai *manager*, supervisor, dan pemimpin (*leader*) secara signifikan meningkatkan kinerja guru dalam hal kedisiplinan, semangat kerja dan komitmen profesional. Evaluasi kepala sekolah SD Gugus IV Nisam Antara sebagai manajer menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kemampuan mengelola sumber daya, menyusun perencanaan strategis, menggerakkan staf, dan menerapkan kebijakan penghargaan (*reward*) serta sanksi (*punishment*) secara adil untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Evaluasi kepala sekolah SD Gugus IV Nisam Antara yaitu penciptaan budaya organisasi sekolah yang positif, disiplin dan profesional, peningkatan etos kerja guru melalui motivasi, pemberian penghargaan dan sanksi yang adil, gaya kepemimpinan kepala sekolah secara transformasional dan demokratis efektif, kepala sekolah melakukan supervisi akademik guru dan mengoptimalkan sumber daya manusia dan sarana prasarana sekolah. Namun evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dinilai lemah.

Kelemahan tersebut karena kepala sekolah kurang tegas dalam menghadapi guru yang melanggar aturan atau tata tertib sekolah.

## KESIMPULAN

Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan budaya organisasi dan etos kerja guru di SD Gugus IV Nisam Antara Kabupaten Aceh Utara dalam perencanaannya sudah dilakukan dengan baik, yakni melalui perencanaan yang terstruktur sesuai visi misi sekolah dengan melibatkan pemangku kepentingan, sosialisasi konsisten, menciptakan lingkungan yang kondusif dan pembiasaan budaya yang positif. Pengorganisasian dilakukan melalui penyusunan struktur kerja yang jelas dan pembagian tugas sesuai kompetensi. Pada pelaksanaannya masih perlu diefektifkan lagi khususnya pada keterbatasan sarana prasarana, akses teknologi, dan kompetensi guru. Evaluasi kepala sekolah yaitu menciptakan budaya organisasi sekolah yang positif, disiplin dan profesional, peningkatan etos kerja guru melalui motivasi, pemberian penghargaan dan sanksi yang adil, gaya kepemimpinan kepala sekolah secara transformasional dan demokratis efektif, kepala sekolah melakukan supervisi akademik guru dan mengoptimalkan sumber daya manusia dan sarana prasarana sekolah. Namun evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dinilai lemah. Kelemahan tersebut karena kepala sekolah kurang tegas dalam menghadapi guru yang melanggar aturan atau tata tertib sekolah.

## DAFTAR REFERENSI

Ahmad, M. (2020). Kontribusi budaya organisasi dan etos kerja terhadap produktivitas kerja guru PNS SD Negeri di Kecamatan Setiabudi. *Jurnal Improvement, 7*(2).

Amelia, L., et al. (2023). Penerapan budaya organisasi di sekolah dalam menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang unggul. *Ta'rim: Jurnal Pendidikan dan Anak Usia Dini, 4*(3).

Dimyati, D., et al. (2022). Etos kerja guru madrasah di Ciemas Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Epistemic, 1*(1).

Indrawati, D., et al. (2025). Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru: Kajian literatur sistematis. *Media Manajemen Pendidikan, 8*(1).

Kamariah, S. (2025). Membangun budaya organisasi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional. *Jurnal Pelita Pendidikan, Hukum, Ekonomi dan Teknologi, 1*(2).

Mun'im, A., et al. (2020). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja pendidik pada MTs NU Banat Kudus. *Jurnal Intelegensia, 8*(2).

Resti. (2022). Manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru. *AN-NIDA: Jurnal Pendidikan Islam, 11*(2).

Rismawati, R., & Nugraha, M. S. (2025). Peran kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan. *Jurnal Kajian Islam Interdisipliner, 10*(1).

e-ISSN: 3025 – 4574
p-ISSN: 3025 – 2679

Saifullah. (2016). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan profesional guru pada SMA Negeri 2 Pulo Aceh Besar. *Jurnal Universitas Syiah Kuala, 4*(3).

Siregar, H., & Azmi, Z. (2022). Analisis etos kerja guru dalam melaksanakan tugas di sekolah dasar. *JIKAP PGSD: Jurnal Ilmiah Ilmu Kependidikan, 6*(1).

Sukarma, C. A., et al. (2017). Hubungan motivasi berprestasi, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, dan etos kerja dengan kinerja guru. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora, 11*.