

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Dalam ranah pendidikan, penerapan manajemen strategis memiliki peran krusial dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dan performa para guru. Pendekatan yang dirancang secara tepat dapat membantu lembaga pendidikan, termasuk SMA Negeri 14 Tebo, dalam merealisasikan target-target akademiknya. Sebagai salah satu sekolah menengah atas yang berada di Kabupaten Tebo, Provinsi Jambi, SMA Negeri 14 Tebo menghadapi tantangan tersendiri dalam pengelolaan tenaga pendidik, terutama dalam upaya membangun etos kerja guru.

Mulyasa mengartikan manajemen strategi pendidikan sebagai "serangkaian tahapan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh lembaga pendidikan." Ia juga menyoroti bahwa strategi manajemen sekolah yang diterapkan secara optimal dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja guru melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, yang pada akhirnya berdampak pada penguatan etos kerja guru.¹

SMA Negeri 14 Tebo masih menghadapi sejumlah kendala dalam menerapkan manajemen strategi secara maksimal. Beberapa guru mengungkapkan bahwa mereka belum mendapatkan dukungan manajerial yang memadai, khususnya terkait pengembangan profesional dan apresiasi terhadap kinerja mereka. Hal ini

¹ Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019), 19.

sejalan dengan pendapat Surya, 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."²

Menurut Setiawan, 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. Pernyataan ini mengindikasikan bahwa penguatan strategi manajemen di lingkungan sekolah dapat menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas tenaga pendidik.³

Selain itu, menurut penelitian yang dilakukan oleh Suryadi tentang Pendidikan dan Kebudayaan, "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."⁴ Oleh karena itu, penting untuk melakukan penelitian menyeluruh tentang cara-cara di mana penguatan manajemen strategi dapat diterapkan di SMA Negeri 14 Tebo untuk meningkatkan ethos kerja guru.

Pendidikan adalah pilar utama dalam pembangunan negara. Di Indonesia, berbagai kebijakan pemerintah selalu memprioritaskan peningkatan kualitas pendidikan. Namun, pengelolaan sumber daya manusia, khususnya tenaga pendidik, seringkali merupakan masalah yang dihadapi oleh institusi pendidikan,

² Surya, M, Motivasi dan Ethos Kerja Guru dalam Konteks Manajemen Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2020, 15(3), 113-125.

³ Setiawan, R, Penguatan Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2021, 12 (2), 45-60.

⁴ Suryadi, T, Manajemen Strategi dalam Peningkatan Kinerja Guru, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 2019, 24(1), 78-92.

terutama di daerah. Tenaga pendidik atau guru memiliki peran yang sangat penting dalam membawa perubahan dalam proses pendidikan. Oleh karena itu, sangat penting untuk memastikan bahwa guru memiliki ethos kerja yang tinggi.

Seperti banyak institusi pendidikan lainnya di Indonesia, SMA Negeri 14 Tebo menghadapi masalah dalam hal ini. Beberapa guru di SMA Negeri 14 Tebo mengalami penurunan motivasi dan semangat kerja. Ini dapat dilihat dari tingkat absensi yang tinggi, penurunan partisipasi dalam kegiatan sekolah, dan kurangnya inovasi dalam metode pengajaran. Kondisi ini memengaruhi kualitas pendidikan secara keseluruhan dan kinerja guru secara pribadi.

Dalam penelitiannya mengenai Pendidikan dan Kebudayaan, Suryadi mengemukakan bahwa penerapan manajemen strategi yang efektif mampu membentuk budaya kerja yang positif, di mana para guru merasa lebih terdorong dan memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas-tugas mereka. Oleh karena itu, diperlukan kajian mendalam mengenai bagaimana penerapan penguatan manajemen strategi dapat dilakukan di SMA Negeri 14 Tebo guna meningkatkan etos kerja guru.

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam proses pembangunan suatu bangsa. Di Indonesia, pemerintah secara konsisten menempatkan peningkatan mutu pendidikan sebagai prioritas utama dalam berbagai kebijakan. Meski demikian, pengelolaan sumber daya manusia, khususnya tenaga pendidik, masih menjadi tantangan yang dihadapi banyak lembaga pendidikan, terutama di wilayah-wilayah terpencil. Guru, sebagai ujung tombak proses pembelajaran, memiliki peran yang sangat vital dalam membawa perubahan pendidikan ke arah

yang lebih baik. Oleh sebab itu, menjaga dan meningkatkan etos kerja guru menjadi hal yang sangat penting.

SMA Negeri 14 Tebo, sebagaimana sekolah-sekolah lainnya di Indonesia, juga mengalami tantangan dalam hal ini. Sebagian guru menunjukkan penurunan motivasi dan semangat dalam menjalankan tugasnya. Gejala ini tampak dari meningkatnya tingkat ketidakhadiran, rendahnya partisipasi dalam berbagai kegiatan sekolah, serta minimnya inovasi dalam metode pengajaran. Kondisi tersebut berdampak langsung pada kualitas pendidikan secara keseluruhan dan performa individu para guru.

Mulyasa menyatakan bahwa "penguatan strategi manajemen melalui pendekatan yang partisipatif dan kolaboratif dapat menumbuhkan rasa memiliki serta tanggung jawab di kalangan guru." Ia juga menegaskan bahwa manajemen strategi dalam pendidikan harus diarahkan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif, sehingga para guru terdorong untuk mengoptimalkan kinerjanya.⁵

Yamin 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. Temuan ini menegaskan pentingnya peran manajemen sekolah dalam menjalin hubungan yang harmonis dengan para guru. Hubungan tersebut tidak hanya

⁵ Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019), 22.

melibatkan aspek material seperti pemberian penghargaan dan insentif, tetapi juga mencakup dukungan moral serta kesempatan untuk pengembangan profesional.⁶

Dalam penelitian yang dipublikasikan dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Wibowo menekankan bahwa peningkatan kompetensi guru dapat dicapai melalui penguatan manajemen strategi yang melibatkan pelatihan dan pengembangan karier. Peningkatan kompetensi ini berkontribusi langsung pada mutu proses pembelajaran. Program pelatihan yang berkelanjutan dan relevan tidak hanya memberikan pengetahuan baru, tetapi juga membuat guru merasa dihargai serta lebih termotivasi untuk terus berkembang, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap etos kerja mereka. Di sisi lain, etos kerja guru tidak semata-mata ditentukan oleh motivasi internal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal, termasuk sistem manajemen di sekolah. Supriadi mengemukakan bahwa manajemen strategi yang efektif tidak hanya berorientasi pada pencapaian target semata, melainkan juga memperhatikan pembangunan karakter dan kesejahteraan guru. Pendekatan ini berpotensi menciptakan budaya kerja yang positif, yang sangat penting untuk membentuk etika kerja yang kuat, di mana guru merasa terdorong untuk memberikan yang terbaik dalam setiap proses pembelajaran di kelas.⁷

Sebaliknya, prinsip kerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi internal tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor dari luar, seperti manajemen sekolah. Supriadi berpendapat bahwa "manajemen strategi yang tidak

⁶ Yamin, M, Motivasi Kerja Guru dan Pengaruhnya Terhadap Kualitas Pengajaran, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2019, 14(2), 89-104.

⁷ Wibowo, A, Pengaruh Manajemen Strategi Terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2020, 12(3), 215-229.

hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada pengembangan karakter dan kesejahteraan guru, dapat menciptakan budaya kerja yang positif." Sangat penting untuk membangun budaya kerja yang positif ini untuk membangun etika kerja yang kuat di mana guru merasa termotivasi untuk melakukan yang terbaik untuk setiap kelas.⁸

Penelitian ini diperlukan sebagai upaya untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana penerapan strategi manajemen sekolah dapat mempengaruhi etos kerja guru. Dalam konteks SMA Negeri 14 Tebo, tantangan yang dihadapi berkaitan dengan rendahnya motivasi, tingginya tingkat ketidakhadiran, dan minimnya inovasi dalam mengajar. Kondisi ini menuntut adanya pendekatan ilmiah yang sistematis untuk menggali permasalahan yang terjadi dan merumuskan solusi yang sesuai dengan konteks lokal sekolah.

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.

Penelitian ini bersifat mendesak mengingat adanya kecenderungan penurunan semangat kerja dan komitmen guru di SMA Negeri 14 Tebo yang

⁸ Supriadi, D., Manajemen Strategi Pendidikan dalam Meningkatkan Ethos Kerja Guru., *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2021, 16(1), 32-47.

berpotensi menghambat pencapaian tujuan pendidikan. Jika situasi ini tidak segera diatasi, maka akan berdampak negatif terhadap kualitas pendidikan secara keseluruhan. Dengan demikian, intervensi berbasis data dan hasil riset sangat dibutuhkan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengelolaan sekolah secara strategis dan berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki keunikan karena berfokus pada keterkaitan antara strategi manajemen sekolah dan etos kerja guru dalam konteks sekolah menengah atas di wilayah pedesaan seperti Kabupaten Tebo. Banyak penelitian sebelumnya lebih menitikberatkan pada sekolah-sekolah di wilayah perkotaan. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan perspektif baru yang memperkaya literatur manajemen pendidikan, khususnya dalam mengungkap tantangan dan peluang dalam mengelola sumber daya guru di daerah.

Urgensi dari 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 dan kebijakan baru, 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.

Penguatan strategi manajerial di SMA Negeri 14 Tebo dapat diawali dengan mengidentifikasi kebutuhan spesifik para guru serta menyusun pendekatan yang sesuai untuk memenuhinya. Pendekatan tersebut mencakup penyelenggaraan pelatihan yang relevan dan berkelanjutan, pemberian kompensasi yang layak,

serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan tercipta atmosfer kerja yang dapat mendorong peningkatan etos dan kinerja para guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana peran Kepala Sekolah dalam memperkuat strategi manajemen dapat berdampak positif terhadap etos kerja guru di SMA Negeri 14 Tebo. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru dan solusi yang aplikatif bagi pihak sekolah dalam mengelola tenaga pendidik secara lebih efektif.

Penelitian ini mengkaji bagaimana Penguatan Manajemen Strategi Kepala Sekolah di SMA Negeri 14 Tebo dapat meningkatkan etos kerja guru. Diharapkan hasilnya akan memberi pengelola sekolah wawasan baru dan solusi praktis untuk mengelola tenaga pendidik secara lebih efisien.



B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah sebagai berikut berdasarkan dari uraian latar belakang.

1. Bagaimana manajemen strategi Kepala Sekolah dalam menumbuhkan etos kerja di SMA Negeri 14 Tebo?
2. Bagaimana dampak manajemen strategi Kepala Sekolah dalam menumbuhkan etos kerja guru di SMA Negeri 14 Tebo?

C. Tujuan Penelitian

Berikut ini adalah tujuan dari penelitian ini:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis manajemen strategi Kepala Sekolah dalam menumbuhkan etos kerja di SMA Negeri 14 Tebo.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis dampak manajemen strategi Kepala Sekolah dalam menumbuhkan etos kerja guru di SMA Negeri 14 Tebo.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi secara teoritis maupun praktis, yang dijelaskan sebagai berikut:

1. **Manfaat Teoritis** Penelitian ini berkontribusi dalam memperluas wawasan keilmuan di bidang manajemen pendidikan, terutama terkait pengaruh strategi manajerial terhadap peningkatan etos kerja guru.
2. **Manfaat Praktis** Temuan dari penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain:
 - a) **Bagi Peneliti** Melalui penelitian ini, peneliti memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai penerapan strategi manajemen dalam konteks pendidikan, khususnya di lingkungan sekolah. Peneliti juga dapat meningkatkan kemampuan dalam menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi etos kerja pendidik.
 - b) **Bagi SMA Negeri 14 Tebo** Dengan menerapkan strategi manajemen yang diperkuat, sekolah ini diharapkan mampu meningkatkan mutu pendidikan serta mendorong pencapaian akademik siswa.
 - c) **Bagi Guru** Pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kontribusi strategi manajemen terhadap peningkatan etos kerja diharapkan dapat

menjadi motivasi bagi guru untuk menjalankan tugas secara lebih aktif dan bertanggung jawab.



E. Penelitian Terdahulu dan Orisinilitas Penelitian

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu dan Orisinilitas Penelitian

| No | Nama Peneliti, Tahun dan Sumber | Judul Penelitian | Persamaan | Perbedaan | Orisinilitas Penelitian |
|----|--|--|---|---|---|
| 1. | Agung, Muhammad Aditya Firdaus, Umar Rosadi (2021). Vol 7 No 4: Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan | Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru PAI di Sekolah | Pada peningkatan kualitas pendidikan melalui berbagai pendekatan, baik melalui manajemen strategi, kepemimpinan, maupun analisis SWOT | Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru. | Menekankan kepemimpinan kepala sekolah sebagai faktor utama, yang berbeda dengan pendekatan manajemen strategi yang lebih luas di penelitian pertama. |
| 2. | EDI SUSANTO, & MUSTAFIDA. (2024). <i>UNISAN JURNAL</i> , 3(5), 376–385. Retrieved from http://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjurnal/article/view/2571 | Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di Smk Al Huda Kecamatan Jatiagung Kabupaten Lampung Selatan. | Penelitian mengkaji tentang peningkatan etos kerja guru, meskipun pendekatannya berbeda (manajemen Strategi vs. kepemimpinan). | Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru. | Menekankan kepemimpinan kepala sekolah sebagai faktor utama, yang berbeda dengan pendekatan manajemen strategi yang lebih luas di penelitian pertama. |

| | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|
| 3. | Isamuddin Isamuddin, dkk (2021). VOL. 2 NO. 2: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial | Implementasi Analisis Swot Pada Manajemen Strategik Dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMA Nurul Islam Muara Bungo | Penelitian dilakukan dalam konteks institusi pendidikan Islam, seperti sekolah dengan fokus pada pendidikan agama Islam (PAI). | Analisis SWOT dalam manajemen strategik untuk meningkatkan mutu pendidikan secara umum, bukan secara spesifik menargetkan etos kerja guru. | Menonjol dengan penggunaan analisis SWOT dalam konteks manajemen strategik untuk peningkatan mutu pendidikan, namun tidak secara khusus mengkaji etos kerja guru |
|----|--|--|--|--|--|



Metode yang digunakan dalam penelitian "Penguatan Manajemen Strategi dalam Menumbuhkan Etos Kerja Guru di SMA Negeri 14 Tebo " unik. Penelitian ini menggabungkan dua elemen utama manajemen strategi dan etos kerja guru, yang jarang dibahas secara bersamaan. Namun, ada persamaan dalam fokus penelitian ini pada peningkatan kualitas pendidikan dan etos kerja guru. Penelitian ini berbeda dari yang lain karena menggunakan pendekatan strategis yang lebih luas dan menyeluruh daripada berkonsentrasi pada peran kepemimpinan atau analisis SWOT. Akibatnya, penelitian ini menawarkan perspektif baru yang dapat membantu meningkatkan Manajemen Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Etos Kerja Guru di SMA Negeri 14 Tebo.

F. Definisi Istilah

Definisi istilah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah proses perencanaan dan pelaksanaan keputusan yang diperlukan untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Ini melibatkan analisis lingkungan, penetapan tujuan, pengembangan kebijakan, dan pengalokasian sumber daya secara efektif. Dengan menggunakan manajemen strategik, organisasi dapat merencanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan mereka, beradaptasi dengan perubahan, dan mengoptimalkan kinerja untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2. Kepala Sekolah

Seorang pemimpin yang bertanggung jawab atas pengelolaan dan operasi sebuah Sekolah Menengah Atas disebut sebagai Kepala Sekolah. Tugas utama Kepala Sekolah mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan serta pengawasan terhadap proses pembelajaran. Mereka juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa

sekolah berjalan sesuai dengan visi, misi, dan standar pendidikan yang ditetapkan. Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk membangun hubungan dengan orang tua, masyarakat, dan pihak terkait lainnya untuk membangun kerja sama yang membantu mencapai tujuan pendidikan.

3. Etos Kerja

Ethos kerja yang kuat ditunjukkan melalui kedisiplinan, ketekunan, etika, kerja keras, dan rasa tanggung jawab atas tugas yang dilakukan. Orang-orang yang memiliki prinsip kerja yang baik cenderung memiliki standar tinggi dalam pekerjaan mereka, berorientasi pada kualitas, dan berusaha untuk mencapai hasil yang optimal. Etos kerja adalah suatu tindakan yang bersumber dari keyakinan dasar terhadap model kerja yang terintegrasi, Etos kerja merupakan suatu sikap pemberian makna, mengekspresikan, meyakini, dan mendorong terhadap sesuatu dalam mencapai suatu sikap yang optimal.

4. Guru

Guru adalah orang yang bertanggung jawab untuk mengajar dan membimbing siswa, membantu mereka mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan karakter. Selain mengajarkan materi pelajaran, guru juga berperan penting dalam membentuk sikap dan etika siswa, menjadikan mereka sosok yang penting untuk masa depan generasi muda.

