

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensii peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, dan bertaqwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Undang-Undang nomor 20 tahun 2003).

Sebagaimana halnya sekolah Insan Cendikia Sriwijaya yaitu badan penyelenggara pendidikan yang melaksanakan pendidikan formal baik jenjang SMA. Dengan menyelenggarakan pendidikan SMA Insan Cendikia Sriwijaya telah berupaya untuk berkontribusi terhadap proses peningkatan mutu sumber daya manusia yang ditargetkan di masa mendatang bagi kemajuan daerah.

Dalam upaya tersebut, terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi pelaksanaannya, antara lain faktor tenaga pendidik. Tenaga pendidik merupakan salah satu bagian terpenting dalam proses pendidikan. Sebagai pelaku utama yang berkaitan langsung dengan kegiatan proses pengajaran di kelas, seorang pendidik mempunyai peran strategi dalam upaya mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan.

Untuk itu, pendidik harus memiliki kompetensi yang tinggi dan berpengalaman dalam melaksanakan tugas khususnya mengelola pembelajaran.

Dengan kompetensi yang tinggi, akan muncul kreatifitas dan inovasi dalam diri pendidik untuk menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan, terarah dan teratur, sehingga terciptanya suasana belajar mengajar yang menyenangkan.

Terkait dengan kinerja guru, dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya memerinci kegiatan guru kelas dan mata pelajaran, yaitu: (1) menyusun kurikulum pembelajaran pada satuan pendidikan; (2) menyusun silabus pembelajaran; (3) menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran; (4) melaksanakan kegiatan pembelajaran; (5) menyusun alat ukur/soal sesuai mata pelajaran; (6) menilai dan mengevaluasi proses dan hasil belajar pada mata pelajaran di kelasnya; (7) menganalisis hasil penilaian pembelajaran; (8) melaksanakan pembelajaran/perbaikan dan pengayaan dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi; (9) melaksanakan bimbingan dan konseling di kelas yang menjadi tanggung jawabnya (khusus guru kelas); (10) menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar tingkat sekolah/madrasah dan nasional; (11) membimbing guru pemula dalam program induksi; (12) membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler proses pembelajaran; (13) melaksanakan pengembangan diri; (14) melaksanakan publikasi ilmiah dan/atau karya inovatif; dan (15) presentasi ilmiah.

Sehubungan dengan peraturan tersebut diatas, masih ada ditemukan guru yang belum sepenuhnya untuk melaksanakan peraturan tersebut, sehingga belum dapat mewujudkan kinerja yang diharapkan , seperti masih ditemukanya guru-guru yg terkendala dalam memahami dan melaksanakan kurikulum merdeka sesuai

petunjuk pelaksanaan, hal ini seperti peneliti amati yang terjadi di lingkungan penyelenggara pendidikan pada sekolah SMA Insan Cendia Sriwijaya Palembang, hal ini disebabkan masih rendahnya aktifitas pelatihan, minimnya sarana prasarana serta semua ini disebabkan masih rendahnya upaya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mendorong meningkatnya kinerja para guru di lingkungan sekolah.

Reza (2018:70) menjelaskan bahwa pembinaan terhadap guru merupakan salah satu tugas dari kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah. Dengan demikian, faktor penting yang dapat meningkatkan mutu kinerja guru adalah kepala sekolah. Senada dengan ini Asiah et al (2021) juga mengemukakan bahwa peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara membina guru secara intens dan berkelanjutan dalam kegiatan pembinaan kinerja guru.

Kepala sekolah sebagai kepala lembaga pendidikan harus memiliki strategi yang efektif agar guru dapat meningkatkan kinerja mengajar hingga pembelajaran yang efektif dan berkualitas dapat tercapai. Mangkunegara (2014: 12) mengemukakan bahwa dalam rangka peningkatan kinerja, paling tidak terdapat beberapa langkah yang dapat dilakukan yaitu 1) mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja; 2) mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan; 3) mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan baik yang berhubungan dengan dengan pegawai itu sendiri; 4) mengembamgkan rencana tindakan tersebut; 5) melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah terasi atau belum.

Kemudian hasil penelitian dari Asiah et al (2021) mengemukakan bahwa

strategi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru dapat ditempuh dengan pembinaan kinerja guru, pengawasan atau supervisi, strategi pembinaan disiplin, strategi pemberian motivasi, dan strategi pemberian penghargaan.

Selain itu, Marianita dan Yunieti (2019) dalam hasil penelitiannya mengemukakan bahwa strategi kepala sekolah dapat ditempuh dengan cara memahami kondisi dan keadaan guru, kreatif dalam menerapkan gaya kepemimpinan, memiliki kiat-kiat dan memiliki motivasi yang tinggi untuk meningkatkan kinerja guru. Asiah et al (2021) juga mengemukakan bahwa peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara membina guru secara intens dan berkelanjutan dalam kegiatan pembinaan kinerja guru, selain itu, kepala sekolah memotivasi dan membuat peraturan disiplin lebih tegas di sekolah.

Terkait dengan strategi kepala sekolah, untuk menciptakan pembelajaran yang bermutu, kepala sekolah dapat melakukan dengan cara mendorong terlaksananya tiga kegiatan inti kegiatan mengajar guru pada pengelolaan kelas, kegiatan inti tersebut adalah 1) menciptakan iklim belajar yang tepat meliputi kehangatan dan keantusiasan, tantangan, bervariasi, keluwesan, penekanan pada hal-hal yang positif, dan penanaman disiplin diri; 2) mengatur ruang belajar meliputi pengaturan tempat duduk siswa, pengaturan media pendidikan; dan 3) mengelola kegiatan belajar mengajar meliputi keterampilan membuka dan menutup pelajaran, keterampilan menjelaskan, keterampilan bertanya, keterampilan memberi penguatan, keterampilan menggunakan media pembelajaran, keterampilan

membimbing diskusi kelompok kecil, keterampilan mengelola kelas, keterampilan mengadakan variasi serta keterampilan mengajar perorangan dan kelompok kecil (Wiyani, 2017: 65).

Dengan menjalankan langkah-langkah peningkatan kinerja tersebut, kepala sekolah dapat mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan (Juhji, 2020:103). Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai *leader* melalui strateginya dapat menggerakkan seluruh elemen sekolah untuk mendukung tercapainya pembelajaran yang efektif dan berkualitas. Khususnya, peningkatan kinerja guru yang bersentuhan langsung dengan proses pembelajaran (Saragih, 2016: 115).

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Asiah et al (2021:112) bahwa strategi kepala sekolah merupakan hal yang sangat signifikan dalam menggerakkan roda organisasi sekolah terutama untuk meningkatkan dan motivasi kinerja guru agar dapat menjadi guru yang kinerjanya efektif. Guru yang kinerjanya efektif yaitu 1) memiliki pribadi kooperatif, daya tarik penampilan, minat besar, pertimbangan dan kepemimpinan; 2) menguasai metode mengajar yang baik; 3) memiliki tingkah laku yang baik saat mengajar; 4) menguasai berbagai kompetensi dalam mengajar (Sholeh, 2016:41).

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Insan Cendikia Sriwijaya. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 9 Februari 2023 hingga 13 Februari 2023, peneliti menemukan indikator yang menyatakan bahwa kinerja guru SMA Insan Cendikia Sriwijaya belum maksimal berdasarkan hasil

temuan yang menyatakan bahwa guru belum maksimal mengaplikasikan kurikulum merdeka kedalam proses pembelajaran. Apa lagi saat ini, kurikulum pendidikan di Indonesia saat ini mengalami perubahan yaitu menggunakan kurikulum Merdeka (Merdeka Belajar). Adapun landasan implementasi Kurikulum Merdeka berdasarkan Permendikbud nomor 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran.

Terkait hal ini, berdasarkan hasil observasi awal peneliti, menyatakan bahwa kesulitan guru dalam mengaplikasikan kurikulum sekolah secara total karena kurangnya sarana prasarana yang dimiliki oleh sekolah dan pesatnya kemajuan teknologi dan informasi menuntut guru harus cepat menyesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran dan karakteristik peserta didik di SMA Insan Cendikia Sriwijaya. Permasalahan lain juga keterbatasan kemampuan guru dalam menggunakan sarana dan prasana pembelajaran. Sementara, dalam kurikulum merdeka, guru dituntut untuk dapat berinovasi membuat dan mempraktekan cara belajar yang efektif pada saat pembelajaran tatap muka di sekolah (Manik et al, 2022: 329). Implementasi kurikulum merdeka mengharuskan guru untuk bisa berinovasi dengan cara belajar siswa, serta dapat diterapkan pada semua mata pelajaran (Syafuri, 2022:168).

Permasalahan lain yang ditemukan oleh peneliti adalah belum ada program pelatihan pelaksanaan kurikulum merdeka secara berkelanjutan yang dapat diikuti oleh seluruh guru janda menjadi kendala peningkatan kinerja guru SMA Insan

Cendikia Sriwijaya. Hal ini terlihat dari sebagian guru yang belum mampu merancang rencana pembelajaran menggunakan kurikulum merdeka di dalam proses belajar mengajar, sebagian guru tersebut masih menggunakan metode yang tidak relevan. Peneliti menilai bahwa, proses pembelajaran belum berpusat pada peserta didik. Sementara didalam pelaksanaan kurikulum merdeka, guru dituntut dapat memahami perbedaan-perbedaan karakter yang dimiliki oleh siswa.

Berdasarkan hasil observasi awal tersebut, masih ditemukannya sebagian besar guru-guru yang belum memahami kurikulum merdeka, sehingga belum bisa mengimplementasikan kurikulum merdeka ini dalam kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. SMA Insan Cendikia Sriwijaya, akibatnya menjadikan belum efektifnya sistem proses belajar mengajar. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yaelasari dan Astuti (2022) yang menyatakan bahwa dikarenakan pelaksanaan implementasi kurikulum merdeka membuat siswa menjadi kurang efektif dan tingkat sosial pun semakin terbatas dan lebih menonjolkan sikap individual. Setiawan dan Sofyan (2022) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa kebijakan kurikulum merdeka belajar memanglah masih tahap pengembangan dan pengujian lapangan sebelum benar-benar diterapkan di seluruh sekolah di setiap jenjangnya oleh pemerintah.

Adapun strategi yang ditempuh oleh kepala sekolah SMA Insan Cendikia Sriwijaya berdasarkan hasil observasi awal adalah mendorong guru agar selalu mengikuti pelatihan yang berkaitan dengan pelaksanaan kurikulum merdeka belajar dan juga mengikuti program sekolah penggerak. Rahayu et al (2022: 6316) mengemukakan bahwa fokus program sekolah penggerak yaitu pada

pengembangan hasil belajar siswa secara holistik yang mencakup kompetensi (literasi dan numerasi) dan karakter, diawali dengan SDM yang unggul (kepala sekolah dan guru). Dengan mengikuti program sekolah penggerak, kepala sekolah SMA Insan Cendikia Sriwijaya berupaya menambah literasi dan kompetensi agar dapat mengarahkan seluruh sumber daya sekolah untuk mendorong upaya peningkatan kinerja guru yang mampu mengimplementasikan kurikulum merdeka di SMA Insan Cendikia Sriwijaya.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, terkait dengan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang berkenaan dengan pelaksanaan kurikulum merdeka di sekolah penggerak pada saat ini, maka peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian untuk mengidentifikasi dan memperoleh informasi tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam penerapan kurikulum merdeka di sekolah penggerak. Berdasarkan latar belakang di atas, perlu untuk dilaksanakannya penelitian dengan judul Manajemen Strategi Peningkatan Kinerja Guru di SMA Insan Cendikia Sriwijaya.

## **1.2 Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah manajemen strategi peningkatan kinerja guru dengan sub fokus yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, kendala dan solusi menghadapi kendala pelaksanaan peningkatan kinerja guru SMA Insan Cendikia Sriwijaya Palembang.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Dari latar belakang yang telah diuraikan di atas, dapat ditentukan rumusan permasalahannya. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakah manajemen strategi peningkatan kinerja guru di SMA Insan Cendikia Sriwijaya?
2. Bagaimana kendala manajemen strategi peningkatan kinerja guru di SMA Insan Cendikia Sriwijaya?
3. Bagaimana solusi menghadapi kendala manajemen strategi peningkatan kinerja guru di SMA Insan Cendikia Sriwijaya?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan sebagai berikut.

1. Manajemen strategi peningkatan kinerja guru di SMA Insan Cendikia Sriwijaya.
2. Kendala manajemen strategi peningkatan kinerja guru di SMA Insan Cendikia Sriwijaya.
3. Solusi menghadapi kendala manajemen strategi peningkatan kinerja guru di SMA Insan Cendikia Sriwijaya.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktisi. Adapun manfaat yang diharapkan adalah sebagai berikut.

## 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan dan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya disiplin ilmu Manajemen Pendidikan.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan: 1) dapat dijadikan sebagai informasi dalam upaya perbaikan dan peningkatan pemahaman kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

### b. Bagi Dinas Pendidikan

Dapat dijadikan sebagai informasi dan bahan pertimbangan dalam merumuskan dan menetapkan kebijakan pendidikan khususnya dalam peningkatan kinerja guru.

### c. Bagi Guru

Dapat dijadikan sebagai informasi untuk meningkatkan kinerja mengajar.

### d. Bagi Kepala Sekolah

Dapat dijadikan sebagai informasi dan bahan pertimbangan dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja guru