

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pemimpin gembala memastikan bahwa pengikutnya memiliki kesempatan rutin untuk mendengar suaranya. Mereka berusaha menghabiskan waktu untuk berkeliling karena menyadari bahwa interaksi dengan pengikut merupakan bentuk kepemimpinan yang kuat. Pemimpin gembala membangun koneksi terlebih dahulu dengan orang yang dipimpin untuk memperoleh pengaruh yang bernilai dan kuat (McCormick dan Davenport 2020, 8). Pemimpin gembala adalah menempatkan orang lain di depan untuk memimpin sesuai dengan kemampuan terbaiknya. Pemimpin gembala berbicara mengenai kualitas dan tindakan yang berusaha untuk mengembangkan orang lain yang dipimpin (Resane 2020, 2). Seorang pemimpin gembala tidak bertanya kepada pengikutnya kemana ia mau pergi melainkan memimpin mereka dengan percaya diri tanpa rasa takut dan yang paling utama memimpin mereka kepada tujuan termasuk di saat pengikut tidak suka melakukannya (Osborne 2018, 2s). Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin gembala adalah pemimpin yang mengenal dan dikenal gembalanya. Pengenalan dapat terjadi melalui komunikasi yang terbangun. Seorang pemimpin gembala juga berusaha untuk mendorong pengikutnya agar bertumbuh sesuai dengan potensi yang dimiliki.

Pemimpin gembala kedengarannya identik dengan pemimpin di gereja karena seorang pemimpin jemaat lazim disebut gembala. Resane (2014, 1) mengatakan bahwa kepemimpinan model gembala juga terjadi dalam dunia pendidikan seperti relasi antara seorang guru dan murid. Dalam konteks pendidikan relasi yang

terbangun selain antara siswa dan guru, terdapat juga relasi antara guru dan pimpinan yaitu kepala sekolah. Kepala sekolah adalah seorang pemimpin gembala yang perlu membangun relasi dan mendorong pertumbuhan gurunya. Guru yang berada di bawah pimpinan kepala sekolah disebut sebagai pengikut.

Sekolah Lentera Harapan Curug setiap tahunnya mendatangkan guru baru yang sebagian besar adalah lulusan baru dari Fakultas Ilmu Pendidikan salah satu universitas di Tangerang-Banten. Guru tahun pertama merupakan guru-guru yang akan mengajar untuk pertama kalinya setelah lulus dari perkuliahan. Dalam penelitian ini, kelompok guru tersebut dikategorikan sebagai guru tahun pertama dalam konteks Sekolah Lentera Harapan Curug.

Dalam rangka memastikan kesiapan guru-guru tahun pertama untuk memasuki proses belajar dan mengajar di Sekolah Lentera Harapan Curug, kepala sekolah perlu mengadakan pertemuan tersebut untuk mensosialisasikan budaya yang ada di sekolah. Meskipun terjadi pergantian guru namun sistem yang ada harus tetap berjalan sebagaimana mestinya. Setiap guru tahun pertama terutama lulusan baru tentu saja memiliki idealisme dalam mengajar sehingga perlu diarahkan untuk menyesuaikan dengan kenyataan di lapangan.

Semua proses penggembalaan yang diuraikan di atas selama ini dilakukan secara personal dimana guru dan kepala sekolah bertemu di ruangan khusus yakni ruang kepala sekolah. Pertemuan secara tatap muka ini dapat memudahkan terbangunnya relasi atau koneksi satu sama lain karena di dalamnya kedua belah pihak dapat saling mengenal lebih baik lewat ekspresi wajah, intonasi suara dan seterusnya. Kondisi ini menjadi lebih sulit ketika harus dilakukan secara jarak jauh (online). Berdasarkan hasil pembicaraan dengan sumber-sumber terpercaya

diperoleh kesimpulan bahwa terdapat kesenjangan dalam berkomunikasi secara jarak jauh. Komunikasi jarak jauh selama ini dilakukan lewat panggilan video Microsoft Teams. Baik kepala sekolah maupun guru melihat bahwa komunikasi jarak jauh ini tidak begitu membantu dalam proses pengenalan guru dan pemimpinnya. Proses penggembalaan tetap dilakukan secara jarak jauh dengan menggunakan teknologi yang tersedia untuk membangun relasi dengan guru-guru tahun pertama namun tentu tidak semudah ketika dilakukan secara tatap muka. Meski demikian membangun relasi tetap perlu dilakukan sebagai kekuatan bagi pemimpin untuk memberikan pengaruh kepada pengikutnya (McCormick dan Davenport 2020, 2). Melihat pentingnya peran pemimpin gembala meskipun dalam masa belajar jarak jauh, maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Gembala Bagi Guru Tahun Pertama di Sekolah Lentera Harapan Curug Dalam Lingkungan Virtual”.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Permasalahan dalam penelitian ini teridentifikasi sebagai berikut:

1. Guru tahun pertama yang terdiri dari lulusan baru yang memiliki idealisme dan latar belakang budaya yang berbeda-beda sehingga dapat menimbulkan ketidakstabilan sistem yang sudah terbangun
2. Penggembalaan dari kepala sekolah diharapkan mengatasi masalah ini dengan mensosialisasikan sistem yang terbangun di Sekolah Lentera Harapan Curug
3. Kepala sekolah sebagai pemimpin diharapkan dapat menjalankan peran sebagai pemimpin gembala yang dapat membantu guru-guru menyesuaikan diri dengan sistem yang ada

### **1.3. Batasan Masalah**

Penelitian ini dibatasi dalam peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang menggembalakan guru-guru tahun pertama terutama di dalam lingkungan virtual.

### **1.4. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai pemimpin gembala terhadap guru tahun pertama dalam lingkungan virtual?
2. Apa tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan gembala bagi guru-guru tahun pertama dalam lingkungan virtual?
3. Bagaimana kepala sekolah meningkatkan efektivitas untuk mengatasi kendala dalam menerapkan kepemimpinan gembala dalam lingkungan virtual?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang menggembalakan guru-guru tahun pertama dalam lingkungan virtual
2. Mengetahui tantangan yang dihadapi Kepala Sekolah dalam menjalankan kepemimpinan gembala bagi guru-guru tahun pertama dalam lingkungan virtual

3. Mengetahui cara Kepala Sekolah meningkatkan efektivitas untuk mengatasi tantangan dalam menerapkan kepemimpinan gembala dalam lingkungan virtual

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berkaitan dengan peran sebagai pemimpin gembala bagi guru tahun pertama

2. Manfaat Praktis

Bagi para pemimpin di SLH Curug, penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar perbaikan terhadap pendampingan yang dilakukan terhadap guru-guru tahun pertama yang dilakukan selama ini.

Bagi peneliti, seluruh rangkaian aktivitas dan hasil penelitian diharapkan dapat meningkatkan kompetensi dan keterampilan peneliti dalam menerapkan kepemimpinan yang telah dipelajari selama mengikuti program Magister Pendidikan di UPH

#### **1.7. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam tesis ini disajikan dalam enam bab dengan menganalisa dan mempertajam topik yang tercantum pada judul.

BAB 1 PENDAHULUAN diawali dengan membahas latar belakang masalah dalam penelitian yaitu adanya kesenjangan relasi antara kepala sekolah dengan guru-guru tahun pertama yang bergabung di Sekolah Lentera Harapan Curug selama masa pembelajaran jarak jauh. Selanjutnya terdapat identifikasi dan batasan

masalah, diikuti dengan rumusan masalah yang terdiri atas tiga pertanyaan untuk mempertajam fokus penelitian. Kemudian tujuan dan manfaat penelitian yang dibedakan menjadi manfaat praktis dan teoritis.

BAB II LANDASAN TEORI membahas mengenai pengertian, karakteristik dan peran pemimpin gembala dalam pendidikan. Selanjutnya membahas tentang karakteristik dan kebutuhan guru tahun pertama serta permasalahan yang dihadapi. Kemudian pembahasan dilanjutkan mengenai pengertian lingkungan virtual dan konteks pelaksanaannya di Sekolah Lentera Harapan Curug.

BAB III PERSPEKTIF KRISTEN membahas tentang kepemimpinan gembala yang menggembalakan guru-guru tahun pertama di dalam lingkungan virtual dengan menjadikan Kristus sebagai teladan yang sempurna. Bab ini juga membahas tentang cara memandang guru-guru dari sudut pandang narasi agung (*grand narrative*) Allah.

BAB IV METODE PENELITIAN membahas tentang rancangan dan prosedur penelitian. Penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur dalam mengumpulkan data dan menganalisanya menggunakan model Miles dan Huberman yang terdiri atas empat tahapan yaitu mengumpulkan data, mereduksi data, menyajikan data serta menarik kesimpulan. Penelitian dilakukan di Sekolah Lentera Harapan Curug dengan melibatkan tiga kepala sekolah yaitu tingkat SD, SMP dan SMA serta tiga perwakilan guru tahun pertama.

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN memaparkan hasil dari pengolahan data wawancara terhadap seluruh narasumber. Data wawancara yang diperoleh dianalisa secara kritis dan mendalam berdasarkan teori yang dipaparkan dalam bab 2 dan 3.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN yaitu pemaparan kesimpulan berdasarkan hasil pembahasan pada bab lima. Selanjutnya peneliti memberikan saran yang sekiranya dapat digunakan dengan semestinya oleh pihak sekolah maupun peneliti selanjutnya.

