

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi di abad 21 memberi tuntutan baru bagi dunia pendidikan, salah satunya terhadap peran dan tanggung jawab guru di sekolah. Menurut (Daryanto & Karim, 2017, 6), tuntutan guru di abad 21 tidaklah ringan karena guru harus mampu dan dapat menyelenggarakan proses pembelajaran yang bertumpu pada empat pilar belajar yang dianjurkan oleh Komisi Internasional. Empat pilar tersebut antara lain: (1) *learning to know* (belajar mengetahui), (2) *learning to do* (belajar melakukan sesuatu), (3) *learning to be* (belajar menjadi sesuatu) dan (4) *learning to live together* (belajar hidup bersama). Tuntutan penyelenggaraan proses pembelajaran tersebut mendorong guru harus memiliki karakteristik dan keterampilan sebagai guru abad 21.

Guru abad 21 harus mampu memfasilitasi dan menginspirasi belajar serta kreatifitas para murid, dan melibatkan murid sehingga menjadi pribadi yang kolaboratif. Oleh karena itu, tuntutan pembelajaran abad 21 mengharuskan seorang guru untuk memenuhi kompetensinya dalam menjalankan peran dan tanggungjawabnya melalui kontribusi dalam pembaharuan diri baik di sekolah maupun komunitas. Guru dituntut untuk dapat menunjukkan pertumbuhan diri.

Peran kepala sekolah menjadi sangat penting dalam memastikan hal di atas yaitu pertumbuhan dan perkembangan yang berkelanjutan bagi guru-guru di sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan yang mendukung dan mendorong pertumbuhan guru. Kepala Sekolah Dian

Harapan Holland Village Manado (SDH HV), telah menyadari hal ini sehingga sejak tahun 2016 melaksanakan program pengembangan kepada para guru baik secara pribadi maupun di dalam komunitas, yang disebut sebagai *Professional Growth Plan* (PGP).

PGP atau disebut juga sebagai Rencana Pertumbuhan Profesional Guru merupakan salah satu program maupun pendampingan juga sebagai program pengembangan komunitas pembelajar yang diterapkan dalam usaha membantu pertumbuhan guru baru berdasarkan panduan pengembangan profesional guru di Sekolah Dian Harapan (Sekolah Dian Harapan, 2019, 26-27). Pelaksanaan PGP di SDH HV sendiri dilakukan melalui tahap-tahap yang telah disusun oleh kepala sekolah sendiri sebagai pemimpin dan dilaksanakan oleh para guru.

Adapun tahap-tahap pelaksanaan PGP di SDH HV antara lain: (1) Tahap awal: kepala sekolah menjelaskan tujuan serta bagaimana pelaksanaan PGP selama satu tahun ajaran. (2) Tahap perencanaan: para guru diberikan waktu untuk mengisi seperangkat dokumen yang berisikan panduan perencanaan pertumbuhan guru untuk tahun ajaran berjalan. (3) Tahap pertumbuhan: para guru melakukan kegiatan pertumbuhan sesuai dengan perencanaan dalam dokumen PGP. Tahap pertumbuhan ini juga dibarengi dengan pertemuan bersama dengan Team Leader/Lead Teacher guru yang bersangkutan untuk mendapatkan umpan balik dan bantuan dalam usaha pertumbuhan guru. (4) Tahap Evaluasi: tahap ini dilakukan pada akhir tahun ajaran. Para guru juga menyerahkan dokumen berupa portfolio atau bukti pertumbuhan kepada kepala sekolah. Guru melakukan refleksi terhadap pertumbuhan pribadinya dan bertemu dengan kepala sekolah untuk mendapatkan evaluasi. Seluruh tahapan dalam PGP di atas, direncanakan dan dilakukan dalam

satu tahun ajaran dan dapat dilanjutkan dan/atau diperbaharui pada tahun ajaran berikutnya.

Kehadiran PGP di SDH HV menjadi ciri khas tersendiri yang lahir di dalam komunitas guru di sekolah. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana guru terus mengusahakan pertumbuhan baik secara pribadi dan juga secara komunitas. Pertumbuhan diri para guru di SDH HV melalui PGP diharapkan memberikan dampak yang signifikan terhadap pertumbuhan iman dan spiritual guru dalam cara pandang, etos kerja dan gaya hidup yang sehat, selanjutnya memberi pengaruh terhadap keterlibatan guru dalam mengerjakan visi dan misi sekolah, yang selanjutnya membawa guru terhadap semakin tajamnya tujuan pengajaran (*teaching purpose*), tentu selanjutnya berdampak pada berkembangnya proses pembelajaran yang berkualitas untuk para murid, dan terakhir tentu diharapkan dapat membentuk guru menjadi anggota komunitas yang terus mau belajar dan bertumbuh.

Penelitian terdahulu terkait program pengembangan diri guru yang dilakukan oleh Rarasati, N. and Pramana, R.P., pada tahun 2023 di sejumlah sekolah dan guru negeri di Jakarta. Ia melatarbelakangi penelitiannya oleh karena melihat sistem kepemimpinan *top-down* yang mengakibatkan sekolah dan guru di Jakarta merasa bahwa pertumbuhan atau perkembangan diri mereka bukanlah tanggungjawab mereka. Ditambah lagi bahwa guru semakin hari semakin memiliki motivasi yang rendah di dalam mengerjakan pekerjaannya dan tidak mau berpartisipasi di dalam kegiatan perkembangan profesional apapun. Hal ini kemudian membawa peneliti untuk melakukan observasi dan penelitian terhadap sistem pengembangan diri guru yang dilakukan di sekolah-sekolah. Hasil penelitian yang dilakukan dengan metode kualitatif ini adalah bahwa guru ada begitu banyak

faktor yang memengaruhi keberhasilan dalam implementasi program pengembangan diri guru. Diantaranya adalah masalah dari pemimpin sekolah yang tidak mampu mengomunikasikan tujuan serta rincian sistem program pengembangan diri guru, serta dari guru sendiri yang seharusnya memiliki semangat dan rasa tanggung jawab untuk berpartisipasi di dalam pertumbuhannya.

Sejalan dengan penelitian di atas, peneliti juga menemukan permasalahan di dalam proses pelaksanaan PGP di SDH HV. Terlebih lagi pada masa transisi dari masa sebelum pandemi, pandemi hingga pra-pandemi, telah memberikan tekanan yang dapat dikatakan luar biasa bagi sekolah dan guru untuk semakin efektif menjalankan peran dan tanggung jawabnya sembari fokus kepada pertumbuhan dirinya secara holistik. Di sisi lain, sekolah mau tidak mau dipaksa harus menyelenggarakan proses pembelajaran yang pasti berkualitas di tengah-tengah keadaan yang tidak pasti. Sekolah harus beradaptasi dengan perubahan. Sekolah harus mengembangkan metode pengajaran yang fleksibel agar dapat diimplementasikan secara efektif dalam konteks pembelajaran jarak jauh. Pemanfaatan teknologi menjadi sangat penting, baik dalam penyediaan materi pembelajaran, kolaborasi antara murid dan guru, maupun penilaian. Penggunaan platform digital, aplikasi pembelajaran online, dan alat-alat interaktif lainnya harus dimaksimalkan untuk memfasilitasi interaksi antara guru dan murid.

Dalam konteks ini, setidaknya tiga tahun terakhir saat situasi berubah-ubah pasca pandemi, guru dihadapkan pada tantangan yang lebih kompleks dan hal ini dihadapi oleh para guru di SDH HV. Pada tahun 2020, guru dituntut untuk beradaptasi dengan metode pembelajaran jarak jauh (*online*), menggunakan teknologi dalam pengajaran, dan mengelola interaksi dengan murid secara virtual.

Kemudian, di saat peralihan di tahun 2021, para guru di SDH HV menyelenggarakan proses pembelajaran menggunakan *blended-learning*. Lalu kemudian dengan perubahan kondisi pandemi yang sudah semakin baik, guru kemudian dituntut untuk segera beradaptasi kembali. Dan setelahnya, di awal tahun 2022, oleh karena kondisi pandemi sudah semakin terkontrol maka guru melaksanakan kembali pembelajaran secara tatap muka dengan pemanfaatan teknologi digital yang mendukung proses pembelajaran berkualitas seperti yang diharapkan.

Tantangan lain ketika berbicara tentang profesionalisme dan pedagogi sebagai seorang guru. Untuk memastikan bahwa seorang guru mampu terus bertumbuh menjalankan profesionalismenya dan pedagogi yang efektif cukup sulit. Apalagi keadaan SDH HV di setiap tahun ajaran mengalami pergantian (*turnover*) guru yang cukup tinggi. Pada tahun ini, ada 12 orang guru baru yang merupakan *freshgraduate* yang bergabung di SDH HV. Di dalam proses perencanaan pembelajaran yang direncanakan saja, masih banyak hal dimana guru baru perlu bimbingan untuk mengerjakannya.

Ditambah lagi mengenai strategi pengaturan kelas oleh guru (*classroom management*). Guru baru masih kesulitan untuk menyesuaikan tipe *classroom management* seperti apa yang perlu, yang cocok atau efektif untuk dijalankan di konteks SDH HV saat ini. Bukan saja hanya guru baru yang mengalami masalah ini, tetapi semua guru menghadapi tantangan, karena dalam kurun waktu tiga tahun, ada begitu banyak teori dan praktik *classroom management* yang dahulu dilakukan sudah tidak relevan lagi dilakukan dengan karakteristik proses pembelajaran saat ini.

Tantangan-tantangan di atas sangat terasa saat melihat kedisiplinan murid mulai menurun, cara belajar murid, dan interaksi di kelas yang harus benar-benar dikondisikan sehingga mode belajar muncul kembali secara efektif dan berkualitas. Akibatnya adalah guru merasa bahwa pelaksanaan PGP hanya akan menjadi tambahan beban administrasi dan memilah untuk fokus dengan pekerjaan sehari-hari saja. Hal ini dibuktikan dengan guru yang melakukan perencanaan pertumbuhan dengan seadanya dan masih ditemukan guru yang tidak mengumpulkan bukti pertumbuhan kepada kepala sekolah.

Selain itu, SDH HV sejak tahun pertama menghadapi proses pergantian personal guru yang cukup cepat dan banyak. Artinya, *turn over* guru tergolong cukup tinggi. Seperti yang terjadi pada tahun ajaran 2022/2023, ada 40% jumlah guru baru yang bergabung di SDH HV. Di sisi lain, guru yang bergabung di SDH HV juga ada yang berasal dari pelamar yang sudah memiliki pengalaman mengajar lebih dahulu (artinya bukan *freshgraduate*). Tingkat *turn over* ini menjadi perhatian KS karena berakibat pada semakin beragamnya latar belakang guru baik dalam segi pengalaman mengajar, kedewasaan, relasi dalam komunitas dan kompetensi dalam bekerja. Hal ini juga menjadi signifikan karena strategi kepala sekolah harus dapat menyeimbangkan atau menghadapi keberagaman dari setiap guru baru yang bergabung di setiap tahunnya.

Ditambah lagi, kepemimpinan di SDH HV, dalam hal ini posisi kepala sekolah juga terjadi pergantian. Tiga tahun pertama SDH HV berdiri, terdapat satu kepala sekolah. Kemudian, dilanjutkan dengan terdapatnya dua kepala sekolah dan pada tahun ajaran ini SDH HV kembali memiliki satu kepala sekolah yang merangkap jabatan sebagai kepala sekolah SMP dan SMA. Hal ini memberikan

dampak pada strategi di dalam program pengembangan para guru pada tahun berjalan, seperti perbedaan pendekatan yang dilakukan kepala sekolah kepada guru, bentuk-bentuk pertumbuhan yang didokumentasikan dan tentu ini mempengaruhi respons guru dalam menjalankan proses pertumbuhannya. Guru mengalami kebingungan dan guru perlu menyesuaikan kembali dengan ekspektasi yang berbeda.

Kepala sekolah memiliki peran signifikan sebagai pengawas, supervisor, mentor, dan manajer kepada para guru di sekolah. Di dalam Maladerita (2019) mengatakan bahwa fungsi pengawasan sangat penting dari kepala sekolah karena sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen serta menentukan baik atau buruknya suatu rencana. Apalagi dalam peran sebagai supervisor sekaligus mentor kepada para guru. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah merupakan proses pembinaan secara profesional kepada para guru dan akan meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tujuan pembelajaran di dalam kelas (Ginting, 2020).

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lisna, A. & Munastiw, E., pada tahun 2020 di sekolah TK Salsabila, ia melakukan penelitian kualitatif terhadap peran kepala sekolah sebagai supervisor untuk meningkatkan profesionalisme guru. Dalam penelitiannya ia menemukan bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor untuk meningkatkan profesionalisme guru adalah dengan kepala sekolah melakukan kunjungan kelas, observasi kelas dan melakukan pertemuan berupa wawancara bersama guru terkait pelaksanaan tugasnya.

Dari penelitian terdahulu di atas, peneliti melihat bahwa adanya keselarasan antara peran kepala sekolah dengan strategi kepemimpinannya untuk mendukung

guru. Hanya saja, perbedaan signifikan adalah penelitian ini dilakukan dengan studi kasus terhadap strategi kepemimpinan kepala sekolah di dalam melaksanakan perannya, tidak hanya sebagai supervisor tetapi juga sebagai pemimpin, yang mendukung dan memfasilitasi pertumbuhan diri guru melalui program pengembangan profesional guru.

Dari paparan permasalahan di atas, peneliti akan menggali bagaimana pelaksanaan PGP ini secara menyeluruh, bagaimana strategi kepala sekolah dalam mendorong tujuan pertumbuhan para guru dan bagaimana hasilnya terhadap pertumbuhan guru sehingga baik secara pribadi, profesional, pedagogi, dan komunitas para guru menunjukkan pertumbuhan yang memberi dampak bukan hanya pada diri guru itu sendiri melainkan juga terhadap peran di sekolah juga di lingkungan keluarga dan masyarakat.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Pada penelitian ini, peneliti merumuskan poin permasalahan sebagai berikut:

1. Karakteristik Sekolah Dian Harapan Holland Village sebagai sekolah di bawah Yayasan yang menerima guru baru lulus studi (*freshgraduate*) di setiap tahun ajaran baru, dan mengharapkan setiap guru menunjukkan pertumbuhan.
2. Pergantian (*turnover*) guru yang tinggi dimana jumlah penerimaan guru baru di setiap tahun ajaran tidak menentu karena sesuai dengan kebutuhan sekolah sehingga berpengaruh terhadap komposisi guru baru dan guru lama di sekolah.

3. Anggapan guru terhadap PGP sebagai tambahan beban dalam administrasi menurunkan partisipasi di dalam kegiatan pengembangan diri.
4. Pada tahun ajaran 2022/2023, hanya terdapat satu orang kepala sekolah merangkap kepala sekolah SMP dan SMA.
5. Program PGP yang dilaksanakan dengan tahapan dan tipe ini hanya dilaksanakan di Sekolah Dian Harapan Holland Village yang menunjukkan keunikan dan kekhasan komunitas sekolahnya.
6. Program PGP diharapkan mendukung pertumbuhan guru baik secara pribadi, profesional dan komunitas sehingga berdampak pada performa seorang guru di sekolah dan proses pembelajaran yang dialami para murid di SDH HV.

### **1.3 Batasan Masalah**

Penelitian ini dibatasi pada permasalahan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan *Professional Growth Plan* (PGP) sebagai strategi kepala sekolah dalam usaha pengembangan profesionalisme guru.
2. Strategi kepala sekolah dalam mencapai tujuan *Professional Growth Plan* (PGP).
3. Hasil *Professional Growth Plan* (PGP) bagi guru di sekolah.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan *program Professional Growth Plan* (PGP) di Sekolah Dian Harapan Holland Village secara menyeluruh?

2. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mencapai tujuan *Professional Growth Plan* (PGP) terhadap pertumbuhan diri guru di Sekolah Dian Harapan Holland Village?
3. Bagaimana hasil *Professional Growth Plan* (PGP) terhadap pertumbuhan diri guru di Sekolah Dian Harapan Holland Village?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengetahui pelaksanaan *Professional Growth Plan* di Sekolah Dian Harapan Holland Village secara menyeluruh?
2. Mengidentifikasi strategi kepala sekolah dalam mencapai tujuan *Professional Growth Plan* terhadap pertumbuhan guru di Sekolah Dian Harapan Holland Village?
3. Mengidentifikasi hasil *Professional Growth Plan* terhadap pertumbuhan para guru di Sekolah Dian Harapan Holland Village?

### **1.6 Manfaat Hasil Penelitian**

#### **a. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini akan bermanfaat untuk memberikan penjelasan dan konfirmasi terkait signifikansi penerapan *Professional Growth Plan* di Sekolah Dian Harapan Holland Village secara menyeluruh sebagai jaminan mutu Pendidikan dan praktik pembelajaran di sekolah. Selain itu, penelitian ini juga akan memberikan gambaran umum dan khusus terkait program pengembangan pertumbuhan yang dapat dilakukan kepada guru di sekolah.

## b. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini akan bermanfaat kepada sekolah, kepala sekolah dan guru sebagai umpan balik dan gambaran penerapan *Professional Growth Plan* di sekolah. Sekolah dapat melihat signifikansi penerapan dan dampak PGP, kepala sekolah dapat melihat efektifitas strategi yang dilakukan dan para guru dapat memaksimalkan komitmen melaksanakan program *Professional Growth Plan*. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi pertimbangan bagi sekolah, apakah *Professional Growth Plan* ini akan dilanjutkan atau perlu dikembangkan lagi.

## 1.7 Sistematika Penulisan

Penulisan hasil penelitian ini ditulis secara sistematis mengikuti urutan sebagai berikut:

1. Bab I berisikan latar belakang pemikiran, masalah dan urgensi terkait topik penelitian. Pada bab ini juga disajikan identifikasi masalah, rumusan masalah serta tujuan dilakukannya penelitian. Manfaat penelitian juga tertulis sebagai komitmen peneliti dalam memberikan dampak secara internal dan eksternal dari hasil penelitian ini.
2. Bab II berisikan terkait landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Hal ini terdiri atas variabel penelitian, penjelasan setiap sub topik penelitian, dan teori terkait yang akan mendukung pemikiran dan hasil penelitian nantinya. Pada bab ini akan dituliskan terkait Program *Professional Growth Plan*, kepemimpinan, karakter tempat penelitian, subjek dan objek yang akan diteliti.

3. Bab III berisikan metode penelitian yang akan digunakan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penulis juga akan menjelaskan bagaimana penentuan subjek penelitian, tempat, waktu, prosedur penelitian dan teknik pengambilan data serta keabsahan validitas data.
4. Bab IV berisikan temuan-temuan dari data penelitian yang diperoleh dalam proses penelitian yang dilakukan. Pada bab ini, peneliti mencantumkan semua temuan data yang diperoleh dari wawancara, kuesioner dan studi dokumen secara rinci kemudian akan menjadi data yang dianalisis sebagai hasil penelitian hingga penarikan kesimpulan.
5. Bab IV berisikan hasil analisis penelitian yang disajikan secara kualitatif deskriptif. Selain itu pada bab ini juga akan dituliskan pembahasan dan data yang telah diolah sehingga menjawab rumusan dan tujuan penelitian.
6. Bab V berisikan penutup dan kesimpulan. Hasil pembahasan akan disimpulkan sehingga dianalisis apakah menjawab rumusan masalah ataupun tidak. Pada bab ini juga akan dituliskan implikasi dan rekomendasi yang diajukan kepada pihak internal dan eksternal dalam hal ini Sekolah Dian Harapan Holland Village, juga saran untuk penelitian selanjutnya.