

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Salah satu tantangan dan kebutuhan yang dihadapi guru pada abad ke-21 ini adalah kemampuan untuk berkolaborasi. Karakteristik dan tuntutan abad ke-21 terdiri dari kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah, kreatifitas dan inovasi, komunikasi, dan kolaborasi (Astuti et al. 2019, 2). Sebagai tenaga profesional, guru harus terus belajar untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya sehingga dapat mengarahkan murid menghadapi tantangan abad ke-21. Kemampuan kolaborasi akan semakin meningkat dengan mengembangkan keterampilan seperti interpersonal, membangun hubungan untuk berkomunikasi dan berkolaborasi secara efektif dengan orang lain (Khanna 2015, 39).

Pandemi Covid 19 yang memberikan perubahan dalam pelaksanaan pembelajaran mendorong guru untuk dapat memperoleh keterampilan menggunakan strategi pembelajaran. Guru membutuhkan ide kreatif dalam menerapkan metode pembelajaran di kelas. Cara yang dilakukan untuk memperoleh ide kreatif ini adalah dengan adanya pelatihan pengembangan guru. Pelatihan pengembangan guru dapat dilakukan dengan mengembangkan kemampuan kolaborasi antar guru sehingga guru dapat saling berbagi strategi pembelajaran yang dilakukan. Pelatihan pengembangan guru sebelum pandemi berbeda dengan masa pandemi.

Sebelum masa pandemi, pelatihan pengembangan profesional guru dilakukan secara *onsite* yakni pelatihan yang dilakukan bersama dengan anggota di satu

sekolah. Pada masa pandemi, pengembangan profesional guru dilakukan secara *online*, yakni menggunakan media seperti teams maupun zoom. Pengembangan profesional yang dilakukan secara *online* memungkinkan adanya kolaborasi antara guru dari beberapa sekolah.

Kolaborasi antar guru dari beberapa sekolah dapat menolong dan membantu guru untuk mengembangkan keterampilan guru di dalam mengajar. Hal ini disebabkan karena guru-guru membutuhkan kegiatan yang berguna untuk mengembangkan dan memperlengkapi guru dalam melakukan pengajaran. Berdasarkan wawancara kepada salah satu guru pada hari Jumat, 21 Mei 2021 yang dilakukan informal, ditemukan bahwa ketika ada kendala dalam proses mengajar baik dalam hal materi pembelajaran atau strategi pembelajaran perlu untuk dapat berdiskusi dengan rekan.

Program pengembangan profesional guru yang memberikan wadah bagi guru untuk berdiskusi yakni *professional learning community* (PLC). PLC menolong dan membantu guru untuk mengembangkan diri dan keterampilan kolaborasi. PLC yang efektif dimulai dengan melibatkan guru dan memberi kesempatan dalam merencanakan dan mengurus pengembangan profesional berkelanjutan yang berdampak positif pada prestasi murid. Davies (2005, 184) menyatakan bahwa PLC dan komunitas jaringan adalah tulang punggung baru dari keanekaragaman lingkungan dan kapasitas karena menghargai cara belajar yang berbeda dan menciptakan interaksi dan hubungan untuk membagikannya.

PLC mengakibatkan terjadinya pembelajaran profesional guru dalam komunitas yang dibutuhkan untuk meningkatkan kemampuan guru merancang pembelajaran dan pengajaran (Sari, Suryadi, and Syaodih 2018, 5). Guru dapat

berpartisipasi dalam perencanaan dan pelaksanaan perubahan yang secara bertahap akan meningkatkan kepercayaan diri guru sebagai pelaksanaan yang sukses (Trilaksono et al. 2019, 53). PLC mendorong setiap anggota mengembangkan wawasan, keterampilan, dan kompetensi baru (DuFour et al dalam Mundschenk and Fuchs 2016, 57).

SMA XYZ merupakan sekolah yang melaksanakan PLC sebagai bentuk kolaborasi yang dilakukan antar guru di wilayah Jawa dan Sumatera. Sekolah ini merupakan salah satu sekolah yang berada di bawah sebuah Yayasan yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Visi SMA XYZ yaitu pengetahuan yang sejati, iman kepada Kristus, dan karakter Ilahi. Misi SMA XYZ adalah menyatakan keutamaan Kristus dan terlibat aktif dalam pemulihan yang bersifat menebus segala sesuatu di dalam Dia melalui pendidikan yang holistik. Visi dan misi SMA XYZ adalah pegangan di dalam menjalankan pendidikan di SMA XYZ untuk memberikan pendidikan yang holistik bagi murid yang diajar. Untuk pencapaian hal tersebut, maka sekolah juga perlu melihat beberapa kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh guru untuk mencapai visi dan misi pendidikan yang holistik melalui sekolah.

Pelaksanaan PLC pada SMA XYZ diharapkan menjadi cara yang dilakukan untuk menjawab tantangan yang dihadapi oleh sekolah dalam mencapai visi dan misi melalui proses pembelajaran di kelas. PLC sebagai wadah bagi setiap guru berbagi ide, melengkapi, dan mendukung satu dengan yang lain, sehingga meningkatkan kualitas pembelajaran di dalam kelas. Selain itu, pelaksanaan PLC menolong dan mengarahkan guru dalam menghadapi tantangan pada saat ini.

Pada pelaksanaan PLC yang terdiri dari sekolah di wilayah Jawa dan Sumatera mengalami permasalahan yakni perencanaan yang sudah dilakukan tidak berjalan. Berdasarkan dokumentasi (Lampiran E-11), Tahun Pelajaran 2020-2021 semester satu sudah ada perencanaan interdisiplin antara SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera yang dibagi menjadi dua kelompok. Kelompok pertama terdiri dari SMA XYZ di Lampung. Kelompok yang kedua terdiri dari SMA XYZ di Tangerang, Medan, dan Nias. Pelaksanaan perencanaan interdisiplin hanya sampai pada perencanaan sedangkan kelanjutan perencanaan tidak dilakukan dengan kolaborasi yang sudah dilakukan di awal. Hal ini disebabkan karena guru dari beberapa sekolah yang saling berdiskusi memiliki konteks sekolah yang berbeda, sehingga hal ini menjadi tantangan di dalam melakukan kolaborasi antar guru. Hal ini disampaikan oleh salah satu guru melalui wawancara secara informal pada hari Selasa tanggal 25 Mei 2021 bahwa permasalahan yang dialami dalam pelaksanaan PLC ini adalah konteks sekolah yang berbeda. Selain itu, diskusi antar guru dari beberapa sekolah hanya terjadi pada saat jadwal pertemuan kegiatan PLC yang sudah diatur padahal keberhasilan pengembangan profesional dengan pendekatan ini sangat bergantung pada adanya komunikasi yang dilakukan oleh setiap anggota.

Pelaksanaan PLC seharusnya memberikan wadah bagi guru-guru dalam mengembangkan diri dan keterampilan kolaborasi. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Wattilete (2017) mengenai komunitas shalom di salah satu SMA XYZ, maka saran yang diberikan bagi yayasan atau sekolah yakni perlu adanya pelaksanaan program yang sejalan dengan visi dan misi dengan komitmen

untuk mengembangkan komunitas shalom, serta setiap anggota sekolah menyadari pentingnya partisipasi dalam peningkatan komunitas di SMA XYZ.

Berdasarkan hal ini, maka perlu peran dari pemimpin sekolah untuk memberikan dukungan dan mempersiapkan guru menghadapi tantangan dan kebutuhannya melalui PLC. Pemimpin perlu melakukan suatu pendekatan dalam kepemimpinan yang mendukung adanya kolaborasi antar guru yakni *distributed leadership* (DL). DL merupakan pendekatan kepemimpinan yang tren saat ini. Menurut Bolden (2011, 224), DL telah terlihat mengalami peningkatan pesat sejak tahun 2000. Selain itu, berdasarkan publikasi literatur terlihat bahwa DL mengalami peningkatan, khususnya di Inggris. DL merupakan kepemimpinan yang dibutuhkan untuk mendukung adanya perubahan dalam sebuah organisasi. Salah satu organisasi yang dimaksud adalah institusi Pendidikan yakni sekolah.

Strategi perubahan sekolah dilakukan dengan membangun interaksi dan kerja sama antara pemimpin dan pengikut di sebuah sekolah. Pada dasarnya DL merupakan milik kelompok atau jaringan individu yang berinteraksi (Davies 2005, 163). Model DL fokus terhadap interaksi, bukan tindakan, dari orang-orang dalam peran kepemimpinan formal dan informal (Harris and Spillane 2008, 31). Berdasarkan hal ini, maka dapat disimpulkan bahwa *distributed leadership* merupakan kepemimpinan yang menekankan adanya interaksi pemimpin dan pengikut dalam setiap kegiatan yang dilakukan di dalam organisasi.

PLC sebagai kelompok kolaboratif dan kolegial yang terlibat dalam percakapan berkelanjutan dan profesional perlu didukung dengan kepemimpinan yang melibatkan guru dalam membuat kesepakatan. DL sebagai pendekatan

kepemimpinan yang melibatkan anggota sekolah dapat memfasilitasi pelaksanaan PLC pada SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera.

Berdasarkan penjabaran beberapa masalah di atas, peneliti tertarik dan disetujui untuk melakukan penelitian yang berjudul “**IMPLEMENTASI *DISTRIBUTED LEADERSHIP* DALAM PELAKSANAAN *PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY*: SEBUAH STUDI KASUS PADA SMA XYZ DI WILAYAH JAWA DAN SUMATERA**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, berikut adalah identifikasi masalah dalam penelitian:

- 1) Guru membutuhkan pengembangan profesional yang menunjang dan mendukung keterampilan guru dalam mata pelajaran yang diajar melalui PLC.
- 2) Guru yang mengikuti pelaksanaan program PLC menghadapi kesulitan dalam melakukan perencanaan kegiatan karena memiliki konteks sekolah yang berbeda-beda.

## **1.3 Batasan masalah**

Penelitian ini dibatasi untuk melihat implementasi *distributed leadership* dalam pelaksanaan *professional learning community* pada SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera.

#### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dipaparkan maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana pemimpin sekolah menghadapi permasalahan keterampilan kolaborasi antara guru SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera?
- 2) Bagaimana hambatan dalam pelaksanaan *professional learning community* pada SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera?
- 3) Bagaimana implementasi *distributed leadership* dalam pelaksanaan *professional learning community* pada SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera?
- 4) Bagaimana penanganan masalah pelaksanaan *professional learning community* oleh pemimpin SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera?

#### 1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Mengetahui penanganan pemimpin sekolah menghadapi permasalahan keterampilan kolaborasi antar guru SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera.
- 2) Mengetahui hambatan pelaksanaan *professional learning community* pada SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera.
- 3) Mengetahui implementasi *distributed leadership* dalam pelaksanaan *professional learning community* pada SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera.

- 4) Mengetahui penanganan permasalahan dalam pelaksanaan *professional learning community* oleh pemimpin SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera.

## 1.6 Manfaat Penelitian

Berikut adalah manfaat penelitian secara teoritis dan praktik:

### A. Manfaat Teoritis

Terdapat tiga manfaat teoritis dari pelaksanaan penelitian ini. Pertama, berkaitan dengan konsep pelaksanaan program pengembangan profesional guru yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan guru dalam mengajar sesuai dengan kurikulum. Kedua, bermanfaat untuk memberikan konsep mengenai pentingnya membangun komunitas belajar bagi guru melalui pendekatan PLC pada SMA XYZ. Ketiga, memberikan konsep dalam membangun strategi pelaksanaan pengembangan profesional guru di SMA XYZ dengan melihat kebutuhan guru.

### B. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan manfaat bagi:

- 1) Sekolah: Pertama, menjadi dorongan bagi setiap anggota sekolah mulai dari pemimpin sekolah dan guru-guru untuk mengambil bagian dalam ketercapaian pelaksanaan PLC sebagai wadah untuk pengembangan diri. Kedua, mendorong pemimpin SMA XYZ melakukan strategi agar setiap guru terlibat dalam PLC sehingga ada kolaborasi antar guru SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera untuk

mencapai dan melakukan visi dan misi sekolah dalam proses pembelajaran.

- 2) Peneliti selanjutnya: digunakan sebagai bahan dalam mengembangkan penelitian secara luas mengenai pelaksanaan PLC di sekolah-sekolah, termasuk pemimpin sekolah.

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Tesis ini terdiri dari enam bab, menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini dijabarkan mengenai latar belakang penelitian, yakni dalam pelaksanaan PLC pada SMA XYZ mengalami beberapa tantangan yakni setiap sekolah memiliki konteks yang berbeda-beda dan diskusi antar guru dari beberapa sekolah hanya terjadi pada saat jadwal pertemuan kegiatan PLC yang sudah diatur.

#### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini akan menjabarkan tentang teori-teori yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian ini. Dimulai dengan penjelasan mengenai *professional learning community*. Selain itu, penjabaran teori-teori yang digunakan mengenai *distributed leadership*.

#### **BAB III PERSPEKTIF KRISTEN**

Pada bab ini dijabarkan mengenai teori yang dipaparkan dalam bab II dilihat dari Wawasan Kristen Alkitabiah. Fokus pembahasannya mengenai sekolah sebagai komunitas yang harus dibentuk supaya dapat

mendukung satu dengan yang lain dalam melakukan visi sekolah dan kepemimpinan dari perspektif Kristen.

#### **BAB IV METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini akan membahas mengenai jenis penelitian yang digunakan yakni penelitian studi kasus. Subjek penelitian yakni PIC (*Person in Charge*) anggota PLC SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera. Metode pengumpulan data penelitian yang digunakan yakni wawancara, angket observasi, studi dokumentasi, dan angket. Data yang diperoleh dianalisis melalui tahapan yakni kondensasi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi.

#### **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini akan dijabarkan mengenai hasil penelitian berdasarkan data-data yang dikumpulkan. Pembahasan hasil penelitian didasarkan pada rumusan masalah di Bab I.

#### **BAB VI KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

Dalam Bab ini, akan dijabarkan hasil penelitian berdasarkan berdasarkan rumusan masalah yang ada dalam Bab I mengenai pelaksanaan DL dalam pelaksanaan PLC pada SMA XYZ di wilayah Jawa dan Sumatera.