

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan tempat yang sangat penting bagi individu untuk dapat mengembangkan diri seutuhnya. Fraenkel (1977) menegaskan bahwa sekolah tidaklah semata-mata tempat di mana guru menyampaikan pengetahuan melalui berbagai mata pelajaran, melainkan, sekolah juga adalah lembaga yang mengusahakan proses pembelajaran yang berorientasi pada nilai (*value-oriented enterprise*). Oleh karena itu, sudah selayaknya sekolah bukan hanya sebagai tempat transfer ilmu pengetahuan semata namun juga sebagai sebuah institusi yang berfungsi untuk membentuk individu menjadi manusia seutuhnya, yang memiliki nilai-nilai kemanusiaan.

Di sisi lain, sekolah juga menghadapi tantangan yang tidak mudah. Tantangan secara khusus dalam bidang akademik karena masih banyak orangtua yang memandang "sekolah berkualitas" dengan menggunakan indikator akademik, seperti: jumlah murid yang berprestasi dalam berbagai lomba nasional maupun internasional, predikat akreditasi sekolah, dan berbagai hal lainnya sehingga membuat fungsi sekolah tidak lagi fokus dalam melakukan pengembangan diri murid secara utuh.

Dalam konteks yang lebih khusus, cukup banyak sekolah Kristen yang ternyata juga tidak berbeda dengan sekolah-sekolah yang ada di Indonesia pada umumnya. Hal ini sungguh memprihatinkan sebab sekolah Kristen memiliki visi dan misi yang sangat mulia, yakni untuk memuridkan para siswa agar dapat menjadi semakin serupa dengan Kristus, karena itulah esensi dari pendidikan Kristen yang

sesungguhnya (Berkhof & Van Til, 2004). Dengan demikian, peran kepala sekolah dan juga guru yang mengajar di sekolah Kristen harus didasarkan atas visi dan misi yang sama dalam mendidik murid.

Kepala sekolah memiliki peranan penting karena mutu pendidikan di sekolah tersebut sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan seorang kepala sekolah yang berkualitas (Juniarti et al., 2019). Demi tercapainya kualitas mutu pendidikan yang baik dalam sebuah sekolah, kepala sekolah tidak mungkin dapat mengerjakan segala sesuatunya tanpa melibatkan pihak-pihak lain. Oleh karena itu, sangatlah penting bagi kepala sekolah untuk dapat mengembangkan kapasitas para guru yang ada di bawah otoritasnya agar dapat melakukan tugas dan perannya dengan maksimal serta profesional.

Menurut Priansa (2017), guru memegang peranan penting dalam mewujudkan keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional dan instruksional. Peran penting guru tersebut diperkuat juga melalui Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang memposisikan kedudukan guru sebagai tenaga kerja profesional sekaligus sebagai agen pembelajaran. Sebagai agen pembelajaran, guru berhadapan dan bahkan terlibat langsung di dalam proses pendidikan para peserta didik.

Melihat pentingnya peran seorang guru sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran di kelas, maka kepemimpinan kepala sekolah menjadi sangat signifikan. Oleh karena itu, penting sekali kepala sekolah untuk melakukan pembinaan kepada para jajarannya, mengingat guru yang mengajar di sekolah datang dari berbagai macam latar belakang serta denominasi gereja. Pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah khususnya dalam membentuk wawasan dunia

Kristiani setiap guru secara utuh. Wawasan dunia Kristiani yang dimaksud adalah cara guru dalam memandang proses pendidikan maupun juga nilai diri siswa, agar dapat berpadanan dengan visi dan misi sekolah serta tidak terjebak kedalam *wawasan dunia* yang keliru. Beberapa wawasan dunia yang bertentangan dengan wawasan dunia Kristiani khususnya dalam dunia pendidikan salah satunya adalah Darwinisme (evolusionisme). Smith (2015) menyampaikan bahwa manusia merupakan puncak dari evolusi makhluk hidup. Sebagai makhluk yang paling unggul dari segala spesies yang ada, maka kecenderungan manusia untuk membuat standar moral yang relatif merupakan konsekuensi logis yang terjadi. Hal itu sangat bertentangan dengan wawasan dunia Kristiani di mana Tuhan merupakan standar moral yang tertinggi dan melalui Alkitab kita dapat melihat dan menemukan standar moral yang sudah ditetapkan oleh Tuhan melalui peraturan-peraturan yang diberikanNya, seperti sepuluh perintah Tuhan yang diberikan kepada umat Israel melalui Musa di Gunung Sinai.

Berdasarkan pemaparan mengenai berbagai tantangan dan realita yang ada, maka konsep kepemimpinan gembala kepala sekolah menjadi penting dan relevan untuk diimplementasikan. Menurut Resane (2020), kepemimpinan gembala adalah sebuah kepemimpinan di mana para pemimpin mengirim orang-orang ke garis depan untuk memimpin di bidang yang mereka kuasai. Hal ini merupakan sebuah upaya yang disengaja untuk mengembangkan orang lain. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinan gembala selalu melihat kekuatan yang dimiliki oleh guru-guru yang berada di bawah otoritasnya dan kemudian memberikan kesempatan bagi mereka untuk bergantian mengambil peran menjadi seorang pemimpin dan mengambil keputusan sebagai upaya yang disengaja dan

terencana dalam mengembangkan diri mereka. Dengan demikian, diharapkan guru-guru mendapatkan makna dari pengalamannya tersebut sehingga mereka dapat mengalami perubahan transformatif ke arah yang lebih baik Mezirow (1997).

Konsep kepemimpinan gembala selama ini selalu berfokus terhadap pelayanan di gereja (Witmer, 2010), yang bertujuan untuk melihat efektifitas kepemimpinan di gereja-gereja yang melakukan kepemimpinan gembala. Penelitian mengenai implementasi kepemimpinan gembala guru SMA kepada para siswa sebelumnya pernah dilakukan (Ngatmiati & Tjahyadi, 2022), namun penelitian tentang kepemimpinan gembala yang dilakukan oleh para pemimpin sekolah terhadap guru saat ini masih sulit ditemukan. Adapun beberapa penelitian yang sudah dilakukan terkait kepemimpinan kepala sekolah selama ini berfokus pada pengembangan profesionalitas guru (Agus R., Nadifah, Yaqin, 2023), peningkatan kinerja tenaga operator sekolah dasar negeri (Hidayat, Karnati, Madhakomala, 2024), dan juga kepemimpinan visioner kepala sekolah muhammadiyah (Fahma, Kusuma, Joko P., 2024). Oleh karena masih minimnya jumlah penelitian mengenai implementasi kepemimpinan gembala dalam konteks sekolah, mendorong peneliti untuk melakukan studi kasus atas hal ini.

Berdasarkan pemaparan diatas, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk dapat melihat dan mengobservasi secara mendalam mengenai kepemimpinan gembala yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai upaya dalam menemukan solusi terhadap transformasi pemahaman mengenai wawasan dunia Kristiani guru. Selain daripada itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui bagaimana guru merasakan dampak kepemimpinan gembala tersebut secara khusus terhadap pemahaman wawasan dunia Kristiani yang dimiliki oleh guru, hingga pada

akhirnya terjadi perubahan *wawasan dunia* yang dimiliki oleh guru.

Hal yang tidak jauh berbeda juga terjadi di sekolah XYZ. Sekolah XYZ merupakan sebuah sekolah Kristen swasta yang terletak di Tangerang Selatan dan berada di bawah naungan sebuah yayasan gereja dengan teologi *reformed*. Guru yang mengajar di sekolah XYZ juga memiliki latar belakang dari berbagai denominasi gereja dan ada juga beberapa yang beragama Katolik. Menyadari akan pentingnya guru yang memiliki pemahaman mengenai wawasan dunia Kristiani yang sesuai dengan visi dan misi sekolah, khususnya dari pemahaman teologi *reformed*, maka pihak sekolah sudah mengupayakan untuk memiliki berbagai program yang membantu guru untuk memiliki pemahaman mengenai wawasan dunia Kristiani yang sesuai. Beberapa program yang diadakan di antaranya adalah adanya Kelompok Tumbuh Bersama (KTB) dengan menggunakan buku panduan yang berjudul "Sepanjang Tahun Menelurusi Alkitab" karya John Stott yang berisikan mengenai kontemplasi harian dari Kitab Kejadian hingga Wahyu. Adapun KTB tersebut dipimpin oleh beberapa orang, termasuk beberapa kepala sekolah di dalamnya. Selain membantu guru untuk memiliki pemahaman mengenai wawasan dunia Kristiani yang sesuai, KTB juga dapat membantu guru untuk mendampingi murid membuat refleksi setiap harinya setelah renungan pagi disampaikan oleh bapak dan ibu guru dari bidang kerohanian sekolah XYZ.

Berdasarkan berbagai penjelasan yang sudah diberikan di atas, maka peneliti mencoba merumuskan identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian dalam beberapa poin yang diuraikan pada bagian di bawah ini.

1.1.1. Identifikasi Masalah

Melihat penjelasan mengenai latar belakang penelitian ini, maka identifikasi masalah yang peneliti temukan adalah sebagai berikut:

- 1) Guru yang kurang memiliki pemahaman mengenai wawasan dunia Kristen yang sesuai dengan visi dan misi sekolah. Hal ini berpotensi untuk menjadi masalah terutama ketika guru berinteraksi dengan murid dan bagaimana guru meresponi setiap masalah yang dihadapi bersama dengan murid dan juga orangtua.
- 2) Guru pada umumnya memiliki pemahaman bahwa pengajaran ilmu pengetahuan tidak bisa dikaitkan dengan wawasan dunia Kristiani, sebagai contoh ketika belajar mengenai matematika maka fokus guru mengajar mengenai konten pembelajaran matematika itu sendiri bukan mengenai wawasan dunia Kristiani dari belajar matematika itu.
- 3) Tingkat kesibukan kepala sekolah yang tinggi sehingga usaha-usaha yang dilakukan untuk memperkuat dan meningkatkan wawasan dunia Kristiani para guru tidak sepenuhnya dapat dilakukan dengan efektif.

1.1.2. Batasan Masalah

Pada penelitian kali ini, peneliti melakukan pembatasan penelitian pada beberapa hal, yaitu:

1. Penelitian dilakukan pada sebuah sekolah swasta yang Kristen yang berada di bawah naungan denominasi gereja Injili yang memiliki pengajaran teologi *reformed*.
2. Subjek penelitian kali ini terbatas pada guru yang memiliki pengalaman mengajar di atas dua tahun pada Sekolah XYZ.

3. Wawasan dunia Kristiani yang dibahas dalam penelitian ini berdasarkan perspektif teologi *reformed*.

1.1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian penjelasan terhadap latar belakang masalah yang sudah diberikan di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan yang perlu ditinjau secara lebih mendalam dan objektif terkait implementasi kepemimpinan gembala oleh kepala sekolah dalam menggembalakan dan mentransformasi wawasan dunia Kristiani para guru, yakni sebagai berikut:

- 1) Faktor-faktor apa saja yang menjadi penyebab lemahnya pemahaman guru mengenai wawasan dunia Kristiani di sebuah sekolah Kristen yang menjadi subjek penelitian ini?
- 2) Sejauhmana dampak dari rendahnya tingkat pemahaman guru atas wawasan dunia Kristiani terhadap proses pengajaran di dalam kelas?
- 3) Bagaimana kepemimpinan gembala dari kepala sekolah dapat menjadi solusi dalam mentransformasi pemahaman guru mengenai wawasan dunia Kristiani di sekolah tersebut?

1.1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menemukan faktor-faktor yang menjadi penyebab lemahnya pemahaman guru mengenai *Christian wawasan dunia* di sebuah sekolah Kristen.
- 2) Untuk memperoleh pemahaman mengenai dampak dari rendahnya tingkat pemahaman guru atas wawasan dunia Kristiani terhadap

proses pengajaran di dalam kelas

- 3) Untuk mengetahui langkah-langkah dari kepala sekolah selaku pemimpin dan gembala sebagai solusi dalam mentransformasi wawasan dunia Kristiani para guru di sekolah yang dipimpinnya.

1.1.5. Manfaat Hasil Penelitian

Penulisan penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat bagi:

- 1) Kepala sekolah Kristen yang memiliki keinginan untuk menerapkan kepemimpinan gembala dalam upaya untuk mentransformasi pemahaman guru mengenai wawasan dunia Kristiani.
- 2) Pemangku kebijakan dari sekolah-sekolah Kristen dalam melihat tantangan maupun hambatan yang terjadi di lapangan dalam melakukan implementasi kepemimpinan gembala dari kepala sekolah.

1.2 Sistematika Penulisan

Secara garis besar, penulisan penelitian ini dilakukan dengan sistematika sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, berisi latar belakang masalah yang menjadi fokus dalam penelitian ini, kemudian juga identifikasi masalah yang terjadi, pembatasan masalah serta rumusan masalah yang ingin diteliti lebih lanjut. Dalam bagian ini juga dijelaskan mengenai tujuan dan manfaat dari penelitian yang dilakukan.

Bab II Landasan Teori, berisi tulisan-tulisan yang menjelaskan mengenai berbagai macam teori yang digunakan untuk mendukung penelitian ini untuk dilanjutkan. Lebih lanjut, dalam bab ini juga dijelaskan mengenai pengertian dari kepemimpinan gembala, unsur-unsur apa saja yang mendukung kepemimpinan

gembala untuk dilakukan, tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dari seorang kepala sekolah dan guru berdasarkan peraturan pemerintah, pengertian mengenai wawasan dunia (*wawasan dunia*) serta perbedaannya dengan wawasan dunia Kristiani, juga mengenai pembelajaran transformatif.

Bab III Metode Penelitian, berisi penjelasan tentang metode penelitian yang akan digunakan oleh peneliti berikut sistematika pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti selama melakukan penelitian.

Bab IV Paparan Data dan Temuan-temuan Penelitian, berisi mengenai data-data yang didapatkan oleh peneliti beserta dengan cara (metode) mendapatkannya.

Bab V Pembahasan Hasil Penelitian, berisi mengenai hasil analisa peneliti berdasarkan data yang sudah didapatkan untuk menjawab rumusan masalah yang sudah ditentukan sebelumnya. Peneliti juga memberikan beberapa keterbatasan yang dialami selama penelitian dilakukan.

Bab VI Kesimpulan dan Saran, berisi mengenai kesimpulan dari penelitian yang sudah dilakukan beserta dengan saran perbaikan apabila penelitian yang serupa juga ingin dilakukan oleh peneliti lain.