

Jurnal Ketopong Pendidikan

Program Studi Magister Teknologi Pendidikan Universitas Pelita Harapan

<https://doi.org/10.19166/jkp.v5i1.7745>

Peran Pemimpin dalam Pengelolaan Perubahan dan Pengembangan Organisasi: Studi Kasus Pembinaan Guru Baru di SLH Sangihe

Alfian Angi^a, Nelli Tambunan^b, Rita Kristina^c, Sherine Gracia Yudhi^d, Widuri Gito Rumjati^e

^{a,b,d,e}Universitas Pelita Harapan, Indonesia

^cTabgha Education Centre, Indonesia

* Corresponding author e-mail:

ARTICLE INFO

DOI: [10.19166/jkp.v5i1.7745](https://doi.org/10.19166/jkp.v5i1.7745)

Article history:

Received:

11 December 2023

Accepted:

02 August 2025

Available online:

26 August 2025

Keywords:

Change; Change

Management; Leader; First

Year Teachers

ABSTRACT

Education plays a crucial role in shaping individuals, and the success of a school organization is greatly influenced by the roles of both leaders and teachers, particularly first-year teachers. At Sekolah Lentera Harapan Sangihe, first-year teachers face various challenges in adapting professionally and culturally. To address this, the school principal has taken strategic steps through induction and mentoring programs, aligned with the Change Pyramid concept, to support the effective transformation of new teacher roles. The study was designed to analyze the critical role of a leader in managing change and developing an organization, with an emphasis on a case study at SLH Sangihe that highlighted the difficulties in mentoring new teachers. The changes encompass various aspects, including adapting to educational developments, enhancing teaching quality, and meeting the needs of new teachers. The research method employed is qualitative, with a case study as the primary method. The research results indicate that SLH Sangihe is currently undergoing changes at the level of change tasks and change roles. The leader of SLH Sangihe opts for incremental change options on gradual improvements. As a result following the research, the implementation of educational strategies is deemed effective in managing internal changes as it aims to transform the values and beliefs of individuals, supporting the desired changes and committing to the organizational values.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan tonggak penting dalam perkembangan masyarakat. Pendidikan memegang peranan yang sangat penting dalam membentuk respons baik dan tidak baik dari seorang individu dalam pergaulan, sikap, tindakan, dan pemikirannya (Bashori, 2020). Sekolah Lentera Harapan Sangihe sebagai institusi pendidikan tidak terkecuali dari dinamika perubahan dan perkembangan zaman. Dalam konteks ini, pemimpin sekolah turut berperan untuk mengelola perubahan yang terjadi sehingga tugasnya tidak hanya bersifat administratif, namun juga mempunyai dimensi strategis yang penting. Pemimpin sekolah bertanggung jawab tidak hanya atas rancangan dan implementasi kebijakan, namun juga mengevaluasi strategi untuk meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan Alhabsyi *et al.* (2022) yang mengatakan pemimpin dalam hal ini kepala sekolah memiliki tugas sebagai penyelenggaraan kegiatan pendidikan, mengatur administrasi sekolah, memberikan pembinaan dan pelatihan bagi pendidikan dan tenaga kependidikan lainnya, serta berbagian dalam memikirkan dan mengelola sarana prasarana sekolah.

Sanjaya (2008) menyampaikan bahwa pembelajaran adalah suatu sistem jika dipandang dari orientasi pendidikan itu sendiri. Oleh karena itu, untuk meningkatkan standar proses pendidikan dapat dilakukan dengan menganalisis setiap komponen yang dapat membentuk dan mempengaruhi proses pembelajaran. Selama ini faktor, guru merupakan salah satu komponen yang dianggap mempunyai dampak nyata terhadap proses pendidikan. Hal ini dikarenakan guru merupakan garda terdepan dalam berinteraksi langsung dengan siswa sebagai objek pembelajaran.

Guru menjadi bagian yang dapat memberi pengaruh dan dampak yang krusial dalam keberhasilan pembelajaran di dalam kelas, yang tentu menjadi salah satu indikator berhasilnya organisasi, dalam hal ini sekolah. Realitanya belum semua guru diperlengkapi dengan baik, terlebih ketika guru-guru tersebut adalah guru-guru tahun pertama. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lembaga RISE Indonesia yang ditulis oleh Alifia *et al.* (2022), guru-guru tahun pertama menghadapi beberapa tantangan, antara lain :

1. Transisi dari pendidikan guru ke pengalaman mengajar pertama
2. Pembentukan identitas diri sebagai guru
3. Perkembangan kemampuan mengajar paling pesat dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.
4. Kecenderungan merasa kurang kompeten.
5. Kesulitan dalam membangun hubungan yang baik dengan orangtua murid
6. Kesulitan dalam menghadapi murid dengan karakteristik yang berbeda-beda.
7. Merasa sulit membina hubungan yang profesional dengan rekan kerja.

Tantangan inipun yang dirasakan oleh guru-guru tahun pertama Sekolah Lentera Harapan Sangihe. Guru-guru tahun pertama yang berjumlah delapan orang ini mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang baru. Ditambah lagi, ini kali pertama mereka tiba di Sangihe sehingga mereka juga perlu waktu untuk menyesuaikan dengan budaya yang ada di Sangihe, termasuk penyesuaian dan pengenalan dengan budaya sekolah. Tantangan lain yang dihadapi adalah adanya kekuatiran tidak dapat menjalankan tanggung jawab yang diberikan karena faktor merasa kurang mampu dan belum siap. Tantangan-tantangan ini jika dibiarkan tentu akan berdampak pada kesiapan guru-guru ini dalam menjalankan tugas mereka dengan baik. Maka kepala sekolah sebagai pemimpin perlu mengambil langkah untuk mengatasi tantangan yang dihadapi oleh guru-guru tahun pertama ini.

Pemimpin di Sekolah Lentera Harapan Sangihe telah mengambil langkah dalam mengelola perubahan yang ada. Salah satu langkah yang sudah diupayakan adalah dengan memberikan induksi lebih awal untuk guru-guru tahun pertama ini dengan tujuan untuk mengenalkan visi misi sekolah, budaya sekolah yang sedang dibangun termasuk aturan dan

prosedur yang berlaku di sekolah. Berdasarkan *Change Pyramid* yang dikemukakan oleh Burtonshaw-Gunn (2008) pemimpin SLH Sangihe sudah mampu mengelola perubahan pada level *change tasks* dengan mengenalkan tugas serta tanggung jawab yang akan dikerjakan guru-guru baru ini. Selain itu, pemimpin sekolah mempersiapkan guru-guru baru dengan memberikan pendampingan yang diharapkan dapat mengubah pola pikir yang sebelumnya adalah mahasiswa menjadi guru yang siap turun dalam dunia pekerjaan. Melalui pendampingan, pemimpin SLH Sangihe sedang berproses dalam mengelola perubahan pada level *change roles*.

TINJAUAN PUSTAKA

Melalui penelusuran pustaka, kami menemukan beberapa literatur ilmiah yang berbicara mengenai peran pemimpin sekolah dan pengelolaan (manajemen) perubahan.

Peran Pemimpin (Kepala) Sekolah

Peran seorang pemimpin sekolah sebagaimana kita tahu begitu penting dalam mengatur, membimbing, dan memajukan lembaga pendidikan. Kata “peran” atau “role” memiliki arti sebagai berikut: *Actor’s part; one’s task or function*. Sedangkan menurut Nasution dan Aslami (2022) perubahan adalah komponen penting dari manajemen, dan tingkat keberhasilan seorang pemimpin bisnis ditentukan oleh seberapa baik mereka dapat memperkirakan, mengantisipasi, dan menghasilkan inovasi sebagai potensi. Sehingga menurut definisi di atas bisa kita menarik kesimpulan bahwa peran merupakan tugas atau fungsi seseorang dalam memberikan sumbangsih berupa pemikiran, ide, cara, tenaga dalam memahami perilaku yang diharapkan.

Sedangkan pengertian pemimpin adalah seseorang yang bertanggung jawab dalam mengambil keputusan, memberikan arahan, memotivasi anggota tim, dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin jugalah yang mengelola dan memimpin suatu institusi, kelompok, atau organisasi. Seperti diungkapkan oleh Waedoloh *et al.* (2022) bahwa: “Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang sehingga ia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama meakukan aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.”

Lalu, saat kita berbicara tentang kepala sekolah maka bisa dilihat dari susunan katanya yang terdiri atas dua kata yaitu kepala dan sekolah. Kepala adalah seseorang yang memimpin sebuah organisasi atau lembaga tertentu. Sedangkan sekolah adalah merupakan lembaga yang kita gunakan untuk menuntut ilmu. Sehingga kita bisa simpulkan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin suatu lembaga pendidikan di mana kita menuntut ilmu. Kepala sekolah bertugas dalam menentukan kebijakan sekolah dan sekaligus mengarahkan agar lembaga bisa mempertahankan kualitas dan mutunya.

Ada beberapa peran kunci seorang kepala sekolah dalam memimpin organisasinya, antara lain: mengelola sumber daya, membina dan mengembangkan guru, manajemen konflik, maupun mengembangkan budaya sekolah.

Pengelolaan Perubahan

Menurut Abdullah dan Suliyanthini (2021) perubahan adalah suatu proses yang biasa yang terjadi, seperti kemajuan atau justru kemunduran. Perubahan termasuk proses perubahan atau perubahan bentuk, sifat, rupa atau keadaan yang disebabkan oleh berbagai faktor.

Kata manajemen diambil dari bahasa Perancis kuno *management* yang artinya adalah seni melaksanakan dan mengatur, namun belum memiliki definisi yang bisa diterima secara universal. Kemudian Suriyadi dan Azmi (2022) mengartikan manajemen sebagai perencanaan,

pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya agar bisa mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. Sehingga bisa kita simpulkan bahwa sejatinya manajemen merupakan proses memperoleh suatu tindakan dari orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

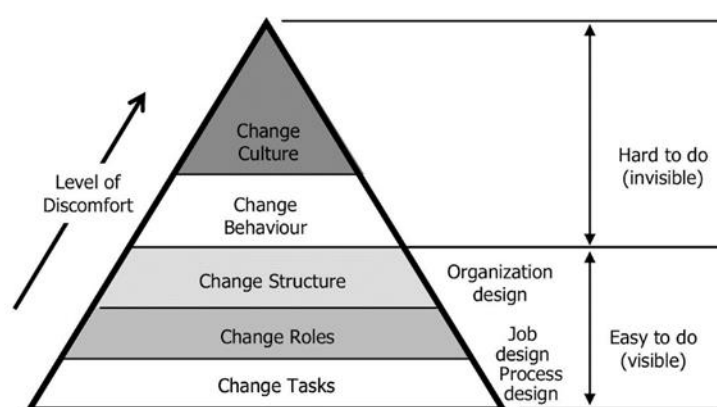
Selanjutnya menurut Pertiwi dan Atmaja (2021) manajemen perubahan untuk mencapai tujuan organisasi, individu atau organisasi menggunakan teknik yang dikenal sebagai manajemen perubahan.

METODE

Metode utama yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Selanjutnya, data dikumpulkan melalui wawancara dengan pemimpin sekolah, guru baru, dan pihak terkait lainnya. Observasi juga dilakukan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang situasi yang dihadapi.

Metode penelitian ini menggunakan penelitian kepustakaan untuk mengkaji berbagai jurnal yang berkaitan dengan kepemimpinan melayani dan efektivitas guru. Data penelitian dikumpulkan melalui penelitian teks dan dianalisis menggunakan teknik analisis isi. Berikut langkah-langkahnya: Pertama, data yang terkumpul diklasifikasi berdasarkan masalah yang diteliti. Lalu yang kedua, data yang diperiksa secara kualitatif kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis isi. Ketiga, penulis menarik kesimpulan dengan rekomendasi berdasarkan hasil analisis dan interpretasi materi.

HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 1.

Sumber: Burtonshaw - Gunn, 2008

Change pyramid (piramida perubahan) adalah suatu konsep yang digunakan untuk menggambarkan proses perubahan di dalam suatu organisasi. Piramida perubahan mencerminkan hierarki atau tingkatan yang harus diatasi dan dikelola saat sebuah organisasi mengalami perubahan. Piramida perubahan terdiri dari beberapa tingkatan, yaitu:

1. *Change Tasks*
2. *Change Roles*
3. *Change Structure*
4. *Change Behavior*
5. *Change Culture*

Perubahan yang terjadi di SLH Sangihe adalah perubahan internal dimana adanya guru-guru

yang baru bergabung dengan sekolah. Dengan adanya guru-guru baru, dapat kita lihat bahwa SLH Sangihe saat ini sedang mengalami perubahan pada tingkat *change tasks* (perubahan tugas) dan *change roles* (perubahan peran).

1. *Change Tasks* (perubahan tugas)

Perubahan tugas ini mencakup perubahan dalam lingkup pekerjaan yang dijalankan oleh guru-guru baru SLH Sangihe. Dari delapan orang tersebut, hanya dua guru yang mengajar sesuai latar belakang pendidikannya. Enam orang guru yang latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya perlu mempelajari materi yang akan diajarkan dalam tempo waktu yang cepat dan mendalam untuk mengatasi ketidaksesuaian dalam menjalani tugas tersebut.

2. *Change Role* (perubahan peran)

Guru-guru baru tersebut mengalami perubahan peran secara menyeluruh dimana mereka sebelumnya sebagai mahasiswa dan sekarang berubah sebagai individu yang baru lulus dari perguruan tinggi sehingga harus segera melakukan penyesuaian dalam keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan peran baru mereka sebagai guru.

Menurut Burtonshaw-Gunn (2008) ketika suatu organisasi mengalami perubahan terdapat beberapa pilihan yang dapat dilakukan oleh organisasi tersebut untuk mengatasinya, antara lain sebagai berikut:

1. *Tinkering*
2. *Going for the "Quick-fix"*
3. *Incremental or Evolutionary Change*
4. *Transformation or Radical Change*

Incremental change mengacu pada metode pengelolaan perubahan dalam organisasi yang terjadi secara bertahap, dengan melakukan sedikit penyesuaian atau perbaikan seiring berjalannya waktu. Perubahan ini melibatkan penyesuaian kecil dan berkelanjutan terhadap proses, struktur, atau strategi yang ada. Pemimpin SLH Sangihe menggunakan opsi incremental change karena ini merupakan pendekatan langkah demi langkah yang berfokus pada perbaikan bertahap dan bukan perubahan drastis secara menyeluruh. Dari *incremental change* ini yang diharapkan adalah membuat perubahan yang dapat dikelola dan berkelanjutan sehingga lebih mudah diserap dan diadaptasi oleh organisasi. Perubahan bertahap ini juga sering dikaitkan dengan pendekatan *bottom-up* sehingga sesuai diterapkan pada guru-guru baru.

Burtonshaw-Gunn (2008) mengidentifikasi ada lima strategi dalam implementasi perubahan, yaitu:

1. *Directive strategy*
2. *Expert strategy*
3. *Negotiating strategy*
4. *Educative strategy*
5. *Participative strategy*

Dari kelima strategi ini, pemimpin SLH Sangihe menerapkan *educative strategy* sebagai cara untuk mengelola perubahan internal yang terjadi. *Educative strategy* bertujuan untuk mengubah nilai-nilai dan keyakinan individu agar mereka mendukung perubahan yang diinginkan dan berkomitmen pada nilai-nilai organisasi. Istilah "*winning hearts and minds*" menunjukkan bahwa pendekatan ini tidak hanya berfokus pada perubahan secara fisik atau prosedural, tetapi juga mencoba memenangkan dukungan emosional dan kognitif dari individu yang terlibat. Karena itu, strategi ini dipandang sesuai untuk diterapkan dalam proses pembinaan guru baru agar guru-guru tersebut berkomitmen pada visi dan misi dari SLH Sangihe.

Manajemen perubahan melibatkan serangkaian langkah dan proses untuk mengelola

dan mengimplementasikan perubahan yang signifikan dalam suatu organisasi. Terdapat tiga tahap manajemen perubahan skala besar:

1. *Pre-Positioning*, persiapan yang melibatkan identifikasi dan pemahaman alasan di balik perubahan, serta penyusunan rencana dasar untuk perubahan.
2. *Implementation*, penerapan rencana dan strategi yang telah disusun pada tahap persiapan.
3. *Consolidation*, stabilisasi dan penguatan yang bertujuan untuk menjaga keberlanjutan dan menguatkan perubahan yang telah terjadi.

Dalam mengelola perubahan yang terjadi, pemimpin SLH Sangihe telah melakukan tahap *pre-positioning* dengan memberikan induksi tiga hari lebih awal kepada delapan guru baru dengan fokus pada visi misi sekolah, budaya sekolah, serta aturan dan prosedur. Induksi awal memberikan kesempatan kepada guru baru untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang nilai-nilai sekolah, memungkinkan mereka beradaptasi lebih cepat dengan budaya sekolah, dan membekali mereka dengan pengetahuan tentang aturan dan prosedur yang diterapkan.

Selanjutnya, dari tahap *pre-positioning* menuju *implementation* maka dilaksanakan program pengembangan profesional internal yang diadakan secara berkala untuk memberikan dukungan berkelanjutan pada pertumbuhan dan pengembangan guru baru. Melalui program pengembangan profesional ini guru baru diberikan pelatihan terkait dengan kebutuhan khusus guru baru, seperti metode pengajaran, penggunaan teknologi, atau manajemen kelas, termasuk pengembangan keterampilan pedagogis dan kepemimpinan. Dengan keterlibatan aktif dalam program ini, guru baru dapat memperdalam keterampilan mereka, membangun kolaborasi tim, dan meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Pendekatan ini juga menciptakan lingkungan yang mendukung pemberdayaan guru baru dan memperkuat kohesi tim di dalam sekolah.

Dalam tahap implementasi, pemimpin SLH Sangihe juga telah menyediakan mentor untuk membimbing setiap guru baru. Mentoring dan pembimbingan guru baru adalah strategi yang sangat penting dalam membina dan mengembangkan profesionalisme mereka di dunia pendidikan. Dengan menetapkan mentor atau pembimbing yang berpengalaman untuk setiap guru baru, sekolah menciptakan wadah bagi pertukaran pengetahuan dan pengalaman yang mempercepat proses adaptasi. Mentor berperan sebagai sumber dukungan yang tidak hanya membantu guru baru memahami budaya dan dinamika sekolah, tetapi juga memberikan pandangan praktis tentang pengajaran, manajemen kelas, dan tantangan khusus lainnya. Pembimbingan melibatkan pertemuan reguler antara mentor dan guru baru untuk mendiskusikan kebutuhan pribadi, mengidentifikasi potensi pengembangan, dan menyelesaikan masalah atau ketidakpastian yang mungkin timbul. Melalui hubungan ini, guru baru tidak hanya mendapatkan panduan praktis, tetapi juga merasakan dukungan emosional yang penting untuk mengatasi tantangan dalam dunia pendidikan. Selain itu, mentor juga dapat membantu guru baru membangun jaringan dengan staf sekolah dan memahami dinamika hubungan interpersonal di lingkungan pendidikan.

Dengan demikian, dapat kita ketahui bahwa SLH Sangihe telah menjalani tahap *pre-positioning* dan sedang dalam proses *implementation* sehingga belum sampai pada tahap *consolidation* karena masih menjalani proses adaptasi pembinaan guru baru dan juga pertumbuhan profesional.

Situational Challenges (Technical and Adaptive Challenges)

Tantangan yang dihadapi oleh SLH Sangihe terhadap perubahan yang terjadi di dalam organisasi tersebut adalah tantangan adaptif (*adaptive challenge*) dan tantangan teknis (*technical challenge*). Tantangan teknis (*technical challenge*) adalah jenis tantangan yang terukur, jelas dan memiliki solusi yang sudah ada dengan pengetahuan atau keterampilan yang ada. Tantangan adaptif (*adaptive challenge*) adalah tantangan yang berkaitan dengan

perubahan nilai-nilai, kebiasaan, atau pola pikir yang memerlukan adaptasi dalam pola pikir. Tantangan adaptif (*adaptive challenge*) yang terjadi di SLH Sangihe yaitu pertama, transisi dari pendidikan guru ke pengalaman mengajar pertama menjadi seorang guru dimana guru baru tersebut mengalami masa adaptasi dengan lingkungan baru, membangun keterampilan baru, dan menyesuaikan ekspektasi dengan realitas kehidupan profesional. Kedua, pembentukan identitas diri sebagai guru dimana hal ini melibatkan proses internal guru yang kompleks dalam menemukan peran dan nilai-nilai yang diperlukan menjadi seorang guru.

Tantangan teknis terkait dengan masalah praktis yang dapat diatasi dengan penerapan langkah-langkah atau teknis yang ada. Tantangan teknis (*technical challenge*) yang terjadi di SLH Sangihe yaitu pertama, kesulitan dalam membangun hubungan dan komunikasi yang baik dengan orang tua dan rekan guru dimana hal ini membutuhkan keterampilan komunikasi, kolaborasi dan interaksi yang mendalam. Kedua, kecenderungan merasa kurang kompeten dan khawatir karena beberapa dari guru baru (*first year of teaching*) mengajar di tidak sesuai dengan latar pendidikan mereka dan mereka berusaha untuk mengembangkan keterampilan dan strategi pengajaran yang lebih efektif.

Menurut teori kepemimpinan adaptif yang dikembangkan oleh Northouse (2025), terdapat beberapa cara pemimpin dalam menangani perubahan yang dapat diterapkan oleh pemimpin SLH Sangihe antara lain:

1. *Get on the Balcony*
Pemimpin sekolah perlu melihat gambaran keseluruhan untuk memahami dinamika di sekolah secara menyeluruh dengan melibatkan evaluasi umum terhadap tantangan di lingkungan sekolah, isu-isu kelas, dan individu guru.
2. *Identify the Adaptive Challenge*
Pemimpin sekolah harus mengidentifikasi tantangan adaptif yang dihadapi oleh guru baru, termasuk pengembangan keterampilan mengajar, beradaptasi dengan budaya sekolah, dan mengatasi ketidakpastian terkait dengan tuntutan pekerjaan. Berikan penyesuaian beban kerja atau waktu tambahan jika diperlukan, terutama selama fase adaptasi awal.
3. *Regulate Distress*
Pemimpin dapat membantu guru baru mengelola tingkat ketidaknyamanan yang muncul selama masa transisi melalui pendekatan pribadi, dukungan emosional, dan menyediakan sumber daya atau pelatihan yang diperlukan. Pahami tantangan emosional yang mungkin dihadapi guru baru dan sediakan dukungan konseling atau kelompok dukungan.
4. *Maintain Disciplined Attention*
Fokus pemimpin sekolah harus diarahkan pada tujuan pembinaan dan perkembangan guru baru. Meskipun mungkin ada gangguan atau tuntutan lain di sekolah, penting untuk tetap konsisten dalam memberikan perhatian terhadap kebutuhan guru baru dengan melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja dan efektivitas program bimbingan guru baru.
5. *Give the Work Back to the People*
Pemimpin sekolah perlu memberdayakan guru baru untuk mengambil peran aktif dalam pengembangan profesional mereka. Ini bisa mencakup memberikan proyek atau tugas tanggung jawab yang memungkinkan mereka untuk tumbuh dan berkembang. Pemimpin sekolah dapat mendorong guru-guru baru untuk berpartisipasi serta kolaborasi dalam kegiatan sekolah dan proyek bersama untuk memperkuat rasa kepemilikan terhadap sekolah (MGMP).
6. *Protect Leadership Voices from Below*
Pemimpin sekolah sebaiknya menciptakan suasana di mana guru baru merasa nyaman memberikan masukan dan berbagi pemikiran mereka. Mendorong saling keterbukaan dan menghormati suara guru baru dapat membantu menciptakan lingkungan belajar yang positif. Fasilitasi acara atau pertemuan yang memungkinkan guru baru berinteraksi dengan

staf dan kolega (*Teacher's Gathering & Fellowship*).

Berdasarkan penjelasan di atas dapat kita ketahui bahwa membina guru baru merupakan bagian dari perubahan internal dalam organisasi sekolah. Meskipun perubahan ini mungkin tidak sebesar perubahan seperti pengenalan teknologi baru atau restrukturisasi kurikulum, namun tetap merupakan bagian penting dari dinamika internal organisasi. Berikut adalah beberapa alasan mengapa pemimpin SLH Sangihe perlu mengambil langkah-langkah yang disarankan dalam rangka mengelola perubahan yang terjadi:

1. Penyesuaian dengan lingkungan kerja
Guru baru perlu beradaptasi dengan budaya sekolah, kebijakan, dan prosedur kerja. Pembinaan yang terstruktur akan membantu mereka memahami dinamika lingkungan kerja sehingga dapat bekerja lebih efektif.
2. Pengembangan keterampilan pengajaran
Meskipun guru baru memiliki dasar pendidikan, mereka sering membutuhkan bimbingan tambahan dalam mengembangkan keterampilan pengajaran praktis. Dengan berpartisipasi dan kolaborasi dalam kegiatan sekolah dan proyek bersama, dapat membantu mereka mengaplikasikan teori pendidikan sesuai dengan kondisi sekolah.
3. Peningkatan kualitas pengajaran
Melalui pertemuan reguler antara guru baru dan mentor, guru baru dapat menerima umpan balik yang membangun tentang metode pengajaran mereka. Ini membantu mereka meningkatkan kualitas pengajaran dan respons terhadap kebutuhan siswa.
4. Peningkatan retensi guru
Dengan menyediakan konseling dan kelompok dukungan akan dapat membantu mengurangi tingkat kelelahan dan frustrasi yang mungkin dialami guru baru, yang pada gilirannya dapat meningkatkan retensi guru di sekolah.
5. Pembangunan kepemimpinan pendidikan
Pembinaan dapat membantu guru baru dalam membangun keterampilan kepemimpinan pendidikan. Guru yang terbimbing dengan baik lebih cenderung berkembang menjadi pemimpin yang efektif di masa depan.
6. Peningkatan kesejahteraan siswa
Guru yang mendapatkan pembinaan dengan baik dapat memberikan dampak positif pada pembelajaran dan perkembangan siswa sehingga menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik.

Dalam proses implementasi, pemimpin dapat menghadapi beberapa tantangan, antara lain:

1. Waktu dan sumber daya terbatas
Terbatasnya waktu dan sumber daya dapat menjadi hambatan untuk memberikan pembinaan yang menyeluruh. Untuk mengatasi ini, perlu adanya perencanaan yang matang dan alokasi sumber daya yang efisien.
2. Perubahan budaya organisasi
Mengubah budaya organisasi menuju *adaptive leadership* bisa menjadi tantangan. Pemimpin perlu mendukung perubahan ini dengan konsistensi, komunikasi terbuka, dan membangun dukungan dari seluruh staf. Komitmen dari pemimpin sekolah memiliki peran penting dalam proses ini.
3. Ketidakpastian dan resistensi
Beberapa guru mungkin merasa tidak nyaman atau menolak perubahan. Situasi seperti ini menyebabkan ada kemungkinan terjadi *work avoidance* di mana orang menghindari menangani hal-hal yang dirasakan sulit dengan tetap berada dalam "*comfort zone*" mereka. Mengatasi ini melibatkan komunikasi yang efektif, memberikan pemahaman yang jelas tentang manfaat perubahan, dan mendengarkan serta merespon kekhawatiran mereka.

Pemimpin juga harus bersedia melakukan penyesuaian jika ditemukan kelemahan atau area yang perlu diperbaiki.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam studi kasus mengenai peran pemimpin dalam pembinaan guru baru di SLH Sangihe, terungkap bahwa pemimpin memainkan peran signifikan dalam mengelola perubahan dan pengembangan organisasi. Pembinaan guru baru menjadi fokus utama di mana pemimpin tidak hanya bertindak sebagai administrator tetapi juga sebagai fasilitator dan mentor yang aktif terlibat dalam membantu guru baru beradaptasi dengan lingkungan baru dan mengembangkan keterampilan mengajar. Pada proses pembinaan guru baru di SLH Sangihe, pemimpin sekolah telah melakukan beberapa tindakan untuk membantu para guru dalam proses adaptasi menggunakan opsi *incremental change* yang berfokus pada perbaikan bertahap.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, hasil penelitian menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi oleh SLH Sangihe terhadap perubahan yang terjadi di dalam organisasi tersebut adalah tantangan adaptif (*adaptive challenge*) dan tantangan teknis (*technical challenge*). Pemimpin SLH Sangihe memilih menerapkan strategi edukatif sebagai metode untuk mengelola perubahan internal yang bertujuan untuk mengubah nilai-nilai dan keyakinan individu, sehingga mereka dapat mendukung perubahan yang diinginkan dan berkomitmen pada nilai-nilai organisasi.

Secara keseluruhan, penting bagi pemimpin SLH Sangihe untuk menjalankan langkah-langkah kepemimpinan adaptif secara konsisten dalam rangka mengelola perubahan yang terjadi. Selain itu, para peneliti menyarankan agar ada lebih banyak penelitian mengenai faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi dinamika internal sekolah dalam proses pembinaan guru baru.

REFERENSI

- Abdullah, C., & Suliyanthini, D. (2021). Perubahan perilaku konsumen di masa pandemi COVID-19. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 9(1), 18–24. <https://doi.org/10.26618/equilibrium.v9i1.4316>
- Alhabsyi, F., Pettalongi, S. S., & Wandu, W. (2022). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, 1(1), 11–19. <https://doi.org/10.24239/jimpi.v1i1.898>
- Alifia, U., Pramana, R. P., & Revina, S. (2022). *Tantangan guru muda pada tahun-tahun pertama mengajar*. Rise Smeru.
- Bashori, B. (2020). Konsep kepemimpinan abad 21 dalam pengembangan lembaga pendidikan tinggi Islam. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 110–125. <https://scholar.uinib.ac.id/id/eprint/658>
- Burtonshaw-Gunn, S. A. (2008). *The essential management toolbox: Tools, models and notes for managers and consultants*. John Wiley & Sons.
- Nasution, D. A., & Aslami, N. (2022). Fungsi manajemen perubahan dalam kemajuan suatu organisasi/perusahaan. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 1(8), 1411–1420. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i8.183>

Northouse, P. G. (2025). *Leadership: Theory and practice*. Sage Publications.

Pertiwi, N., & Atmaja, H. E. (2021). Literature review: Peran kepemimpinan dalam manajemen perubahan KBBI di organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 576–581. <https://doi.org/10.37600/ekbi.v4i2.324>

Sanjaya, W. (2008). *Kurikulum dan pembelajaran*. Indonesia, Jakarta: Prenadamedia Group.

Suriyadi, S., & Azmi, F. (2022). Pengembangan manajemen resiko pada instansi pendidikan. *Warta Dharmawangsa*, 16(3), 543–553. <https://doi.org/10.46576/wdw.v16i3.2246>

Waedoloh, H., Purwanta, H., & Ediyono, S. (2022). Gaya kepemimpinan dan karekteristik pemimpin yang efektif. In *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series*, 5(1), 144–152. <https://doi.org/10.20961/shes.v5i1.57783>