

**EVALUASI PROGRAM SCHOOL FOR PRINCIPAL (SPc)  
SEKOLAH GURU INDONESIA (SGI) DOMPET DHUAFA**

**TESIS**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UIN SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA**

**2018**

## PEDOMAN TRANSLITERASI

1. Di dalam naskah tesis ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Pedoman transliterasi yang digunakan untuk penulisan tersebut adalah sebagai berikut:

ARAB		LATIN	
Kons.	Nama	Kons.	Nama
ا	Alif		Tidak dilambangkan
ب	Ba	b	Be
ت	Ta	t	Te
ث	Tsa	ts	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	Je
ح	Cha	H	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	Ka dan ha
د	Dal	d	De
ذ	Dzal	dh	De dan ha
ر	Ra	r	Er
ز	Za	z	Zet
س	Sin	s	Es
ش	Syin	sy	Es dan ha
ص	Shad	s	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dlat	d	De (dengan titik di bawah)
ط	Tha	t	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Dha	z	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Ghain	gh	Ge dan ha
ف	Fa	f	Ef
ق	Qaf	q	Qi
ك	Kaf	k	Ka
ل	Lam	l	El
م	Mim	m	Em
ن	Nun	n	En
و	Wawu	w	We
هـ	Ha	h	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof

ي	Ya	y	Ye
---	----	---	----

2. Vokal rangkap atau diftong bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dengan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan gabungan huruf sebagai berikut:
  - a. Vokal rangkap (أَوْ) dilambangkan dengan gabungan huruf *aw*, misalnya: *al-yawm*.
  - b. Vokal rangkap (أَيُّ) dilambangkan dengan gabungan huruf *ay*, misalnya: *al-bayt*.
3. Vokal panjang atau maddah bahasa Arab yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf dan tanda *macron* (coretan horisontal) di atasnya, misalnya (الْفَاتِحَةُ = *al-fātihah*), (الْعُلُومُ = *al-'ulūm*) dan (قِيمَةٌ = *qīmah*).
4. Syaddah atau tasydid yang dilambangkan dengan tanda syaddah atau tasydid, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang bertanda syaddah itu, misalnya (حَدٌّ = *haddun*), (سَدٌّ = *saddun*), (طَيِّبٌ = *tayyib*).
5. Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf alif-lam, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf “al”, terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya (الْبَيْتُ = *al-bayt*), (السَّمَاءُ = *al-samā'*).
6. *Tā' marbūtah* mati atau yang dibaca seperti ber-harakat *sukun*, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf “h”, sedangkan *tā' marbūtah* yang hidup dilambangkan dengan huruf “t”, misalnya (رُؤْيَةُ الْهَيْلَالِ = *ru'yah al-hilal* atau *ru'yatul hilal*).
7. Tanda apostrof (') sebagai transliterasi huruf hamzah hanya berlaku untuk yang terletak di tengah atau di akhir kata, misalnya (رُؤْيَةُ = *ru'yah*), (فُقُهَاءُ = *fuqaha'*).

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Upi Rahmawati  
Tempat dan tanggal lahir : Sungai Penuh, 06 Oktober 1994  
NIM : 21160181000012  
Jurusan : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Judul Tesis : Evaluasi Program School For Principal (SPC) Sekolah Guru Indonesia (SGI) Dompot Dhuafa (Studi Kasus SPC Wilayah Pandeglang, Banten)  
Dosen Pembimbing : Dr. Jejen Musfah, M.A

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang saya buat benar-benar karya sendiri dan saya bertanggung jawab secara akademis atas apa yang saya tulis. Surat pernyataan ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk mengikuti Seminar Hasil Tesis.

Jakarta, Januari 2018

Yang membuat pernyataan



UPI Rahmawati

### Lembar Pengesahan Tesis

Tesis dengan judul "Evaluasi Program School for Principal (SPc) Sekoiah Guru Indonesia (SGI) Dompot Dhuafa (Studi Kasus SPc Wilayah Pandeglang, Banten)" yang ditulis oleh Upi Rahmawati dengan NIM 21160181000012, telah diujikan pada Ujian Promosi Tesis oleh Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta pada 07 Februari 2018. Tesis ini telah diperbaiki sesuai saran dari penguji sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada program magister (S2) Manajemen Pendidikan Islam.

Jakarta, Februari 2018

Ketua Program

Nama: Dr. Jegen Musfah, MA.

NIP: 19770602 200501 1 004

Tanggal

08-02-2018

Tanda Tangan

**Penguji I**

Nama : Dr. Didi Suprijadi, M.Pd

NIP. : 19560912 198103 1 007

Tanggal

08-02-2018

Tanda Tangan

**Penguji II**

Nama : Dr. Salman Tumanggor, M.Pd

NIP : 19570710 197903 1 002

Tanggal

08-02-2018

Tanda Tangan

**Penguji III**

Nama : Dr. H. Zainul Arifin Yusuf, M.Pd

NIP. : 19560712 1981031 1 003

Tanggal

08-02-2018

Tanda Tangan

Diketahui oleh,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta



**Prof. Dr. Ahmad Thib Rava, MA**

NIP. 19550421 198203 1 007



## ABSTRAK

### EVALUASI PROGRAM SCHOOL FOR PRINCIPAL (SPc) SEKOLAH GURU INDONESIA (SGI) DOMPET DHUAFA (Studi Kasus SPc Wilayah Pandeglang, Banten)

#### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi program pelatihan *School For Principal (SPc)* Sekolah Guru Indonesia (SGI) Dompot Dhuafa. SPc merupakan salah satu program SGI yang berfokus pada peningkatan kompetensi Kepala Sekolah. Program pelatihan nonformal yang berada di bawah naungan Dompot Dhuafa Corporate University ini diadakan setiap pekan sekali selama tiga bulan. Penelitian kualitatif ini menggunakan studi kasus pada SPc wilayah Pandeglang, Banten dengan menggunakan model CIPP (*Context, Input, Process, Product*). Subjek penelitian adalah kepala sekolah SGI, fasilitator dan peserta SPc Wilayah Pandeglang, Banten. Adapun, kegiatan ini diikuti oleh 28 pemimpin sekolah yang tersebar di 12 Kecamatan wilayah Pandeglang Banten, terdiri dari 16 Sekolah Dasar (SD) dan 11 Madrasah Ibtidaiyah (MI). Hasil penelitian dijabarkan dalam beberapa aspek. Pada aspek *Context* menunjukkan bahwa adanya relevansi antara program pelatihan dengan tujuan dari peserta yang terlibat di pelatihan. Pelatihan yang diadakan telah sesuai dengan kebutuhan para peserta. Pada aspek *input*, materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan, metode yang relevan, tata tertib serta nilai-nilai yang membudaya. Pada aspek *process* menunjukkan adanya kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan program. Sedangkan aspek *product* menunjukkan bahwa hasil nilai yang diperoleh peserta adalah baik. Selain itu, dari hasil CSI (*Costumer Satisfication Index*) mengungkapkan tingkat kepuasan yang tinggi terhadap program. Dengan demikian, program ini dapat dilanjutkan untuk memperbaiki mutu Kepala Sekolah dan Kepala Madrasah.

**Kata kunci:** School for Principal, Evaluasi, CIPP

**EVALUATION PROGRAM SCHOOL FOR PRINCIPAL (SPc)  
SEKOLAH GURU INDONESIA (SGI) DOMPET DHUAFA  
(Case Study SPc Pandeglang Region, Banten)**

**Abstract**

This study aims to evaluate the training program School For Principal (SPc) Sekolah Guru Indonesia (SGI) Dompot Dhuafa. SPc is one of the SGI programs that focuses on improving the Principal's competence. Non-formal training programs under the auspices of Dompot Dhuafa Coorporate University are held once a week for three months. This qualitative research uses case study on SPc Pandeglang, Banten region by using CIPP model (Context, Input, Process, Product). Research subjects were SGI principals, facilitators and SPc participants of Pandeglang Region, Banten. Meanwhile, the event was attended by 28 school leaders spread across 12 sub-districts of Pandeglang Banten region, consisting of 16 Elementary School (SD) and 11 Madrasah Ibtidaiyah (MI). The results of research are described in several aspects. The Context aspect shows that there is relevance between the training program and the objectives of the participants involved in the training. The training was organized according to the needs of the participants. In the input aspect, the training materials according to the need, the relevant methods, the order and the values that entrenched. In the aspect of the process indicates the suitability between planning and program implementation. While the product aspect shows that the value obtained by the participants is good. In addition, from the results of CSI (Costumer Satisfication Index) revealed a high level of satisfaction with the program. Thus, this program can be continued to improve the quality of Head of School and Head of Madrasah.

**Keyword:** School for Principal, Evaluation, CIPP

## المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم البرنامج التدريبي للمدرسة الرئيسية (سيك) مدرسة المعلمين الإندونيسيين (سغي) دومبيت الضيافة. سيك هي واحدة من برامج سغي التي تركز على تحسين كفاءة المدير. وتعد برامج التدريب غير النظامية تحت رعاية جامعة دومبيت دوافا كوربورات مرة واحدة في الأسبوع لمدة ثلاثة أشهر. يستخدم هذا البحث النوعي دراسة حالة على سيك بانديغلانغ، منطقة باننتين باستخدام نموذج سيب (السياق، الإدخال، العملية، المنتج). وكانت المواضيع البحثية سغي المديرين والميسرين والمشاركين سيك في منطقة بانديغلانغ، باننتين. وحضر النشاط بنسبة 28 قادة المدارس تنتشر في 12 مقاطعة فرعية منطقة باننتين Pandeglang، ويتألف من 16 مدرسة ابتدائية (SD) و 11 مدرساه المدرسة الابتدائية (MI). وتوصف نتائج البحث في عدة جوانب. ويظهر الجانب السياقي أن هناك صلة بين البرنامج التدريبي وأهداف المشاركين في التدريب. وجرى التدريب وفقا لاحتياجات المشاركين. في جانب المدخلات، والمواد التدريبية وفقا للحاجة، والأساليب ذات الصلة، والنظام والقيم التي راسخة. في جانب من العملية يشير إلى ملاءمة بين التخطيط وتنفيذ البرنامج. بينما يظهر جانب المنتج أن القيمة التي حصل عليها المشاركون جيدة. وبالإضافة إلى ذلك، من نتائج كسي (مؤشر رضا العملاء) كشفت عن مستوى عال من الارتياح مع البرنامج. وبالتالي، يمكن مواصلة هذا البرنامج لتحسين نوعية رئيس المدرسة ورئيس المدرسة. سيب والتقييم، للمبدأ، مدرسة: البحث كلمات



## KATA PENGANTAR

Segala puji kepada Allah yang telah memberikan kemampuan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan tesis ini dalam rentang waktu yang telah ditentukan. Kemudian shalawat dan salam kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad saw. yang telah membawa Islam dengan melakukan perubahan dan pencerahan kepada umat manusia.

Dalam rangka menyelesaikan studi pada strata dua ini penulis telah berupaya untuk mengangkat karya ilmiah berupa tesis dengan judul **“Evaluasi Program School For Principle (SPc) Sekolah Guru Indonesia (SGI) Dompot Dhuafa (Studi Kasus SPc Wilayah Pandeglang, Banten).”**

Penyelesaian tesis ini merupakan prasyarat untuk menyelesaikan studi pada Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri

Syarif Hidayatullah Jakarta. Penulis menyadari bahwa tesis ini sangat jauh dari sempurna sebagaimana yang diharapkan dalam penulisan suatu karya ilmiah. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan kemampuan penulis. Dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari setiap pembaca demi perbaikan dan penyempurnaan tesis ini.

Oleh sebab itu dalam kesempatan ini dengan rasa hormat yang tulus, penulis tidak lupa untuk mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Bapak Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Prof. Dr. Dede Rosyada, MA. beserta jajarannya.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Prof. Dr. Ahmad Thib Raya, M.A beserta jajarannya.
3. Ketua Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Dr. Jejen Musfah, MA beserta jajarannya, yang telah memberikan pelayanan akademik dengan memuaskan.
4. Pembimbing, Dr Jejen Musfah, MA. yang telah memberikan bimbingan, arahan, wawasan dan nasehat dengan penuh kesabaran, ketekunan serta keihlasan.
5. Bapak Ahmad Abdul Wasiudin selaku kepala sekolah Sekolah Guru Indonesia beserta jajarannya yang selalu mendukung kegiatan penelitian penulis.
6. Seluruh staf pengajar dan civitas akademika pada program magister Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Prodi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta.
7. Keluarga besar Sekolah Guru Indonesia Dompot Dhuafa University, Guru Agung, Guru Cici, Guru Ahmad, Guru Ami, Guru Asep, Guru Imu dan seluruh guru SGI Angkatan 21.
8. Rekan-rekan mahasiswa, para dosen, yang senantiasa mendorong saya untuk menyelesaikan penulisan tesis ini dan seluruh pihak yang tidak saya tuliskan, yang turut membantu dalam penyelesaian penulisan tesis ini.

Akhir kalam kepada Allah jualah kita mohon ampun dan berserah diri, semoga ilmu yang penulis dapatkan menjadi sumbangan untuk mengakkan ajaran-Nya dan mudah-mudahan tesis ini bermanfaat bagi semua pihak.

Jakarta, Februari 2017  
Penulis

Upi Rahmawati  
NIM. 21160181000012

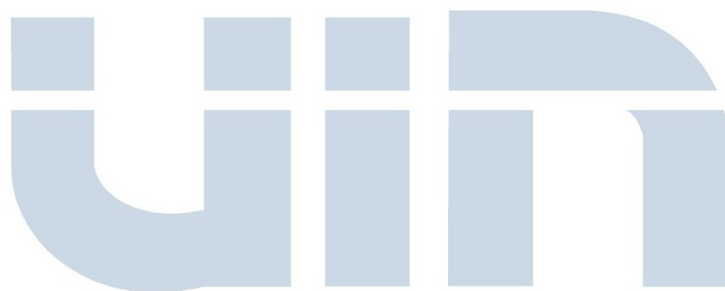


## DAFTAR ISI

	Halaman
..... Pedoman Transliterasi .....	i
Lembar Pengesahan Seminar Hasil .....	iii
Lembar Persetujuan Pembimbing .....	iv
Abstrak .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Isi .....	vii
Daftar Tabel .....	viii
Daftar Gambar .....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	5
C. Pembatasan Masalah .....	6
D. Perumusan Masalah .....	6
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	7
A. Deskripsi Teoritis.....	7
1. Kepala Sekolah .....	8
2. Pelatihan.....	16
3. Evaluasi Program Pelatihan .....	24
4. Model Evaluasi CIPP .....	35
B. Penelitian yang Relevan.....	38
C. Kerangka Konseptual.....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	43
A. Jenis penelitian .....	43
B. Objek dan Subjek Penelitian.....	50
C. Teknik Pengumpulan Data .....	48
D. Teknik Analisis Data .....	50
E. Pengecekan Keabsahan Data.....	51
<b>BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	53
A. Gambaran Objek Penelitian .....	53
B. Evaluasi Konteks.....	56
C. Evaluasi Input.....	60
D. Evaluasi Proses.....	78
E. Evaluasi Produk .....	109
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	116
A. Kesimpulan .....	116
B. Saran.....	116
DAFTAR PUSTAKA .....	117
LAMPIRAN.....	

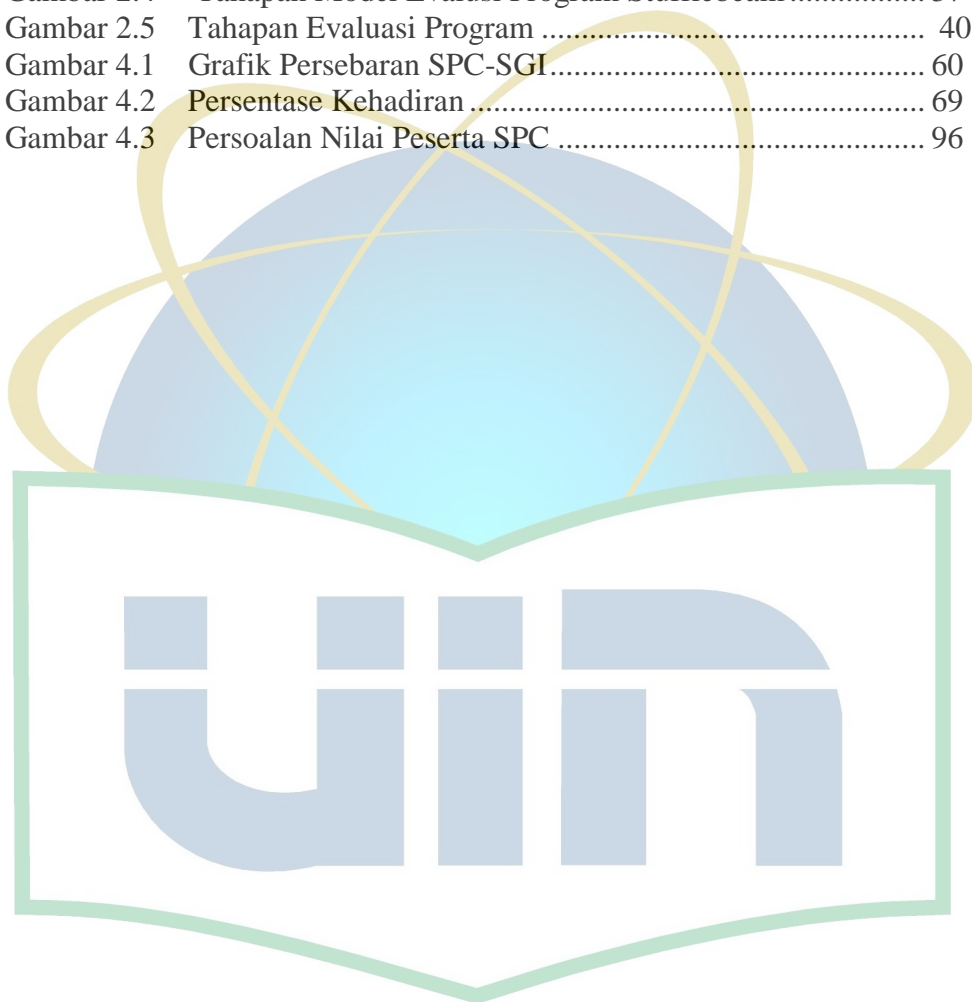
## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Kompetensi Kepala Sekolah .....	11
Tabel 2.2 Metode dan Bentuk Pelaksanaannya dalam pelatihan .....	19
Tabel 2.3 Definisi Evaluasi.....	24
Tabel 2.4 Contoh Objek Evaluasi Berbagai Sektor .....	26
Tabel 2.5 Perbedaan Penelitian Konkensional dan Evaluasi .....	27
Tabel 2.6 Perbandingan Medel Evaluasi .....	36
Tabel 2.7 Perbandingan Lain Model Evaluasi .....	38
Tabel 3.1 Panduan Pengumpulan Data .....	41
Tabel 3.2 Daftar Pertanyaan CSI .....	44
Tabel 4.1 Konten Pembelajaran Program SPC .....	64
Tabel 4. 2 Rincian Rancangan Program SPC .....	71
Tabel 4.3 Agenda Kegiatan SPC .....	76
Tabel 4.4 Konten Materi Manajemen Sekolah .....	80
Tabel 4.5 Rincian Nama dan Judul PTS .....	83
Tabel 4.6 Daftar Nilai Ujian Sumatif Peserta SPC .....	89
Tabel 4.7 Rincian Kegiatan LC .....	89
Tabek 8.4 Rincian Kegiatan dan Narasumber .....	92
Tabel 4.9 Perolehan Tingkat Kepuasan Peserta SPC.....	97



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Tahapan Evaluasi Program .....	7
Gambar 2.1	Proses Belajar dalam Pelatihan .....	19
Gambar 2.3	Prosedur Pelatihan.....	22
Gambar 2.4	Tahapan Model Evaluasi Program Stufflebeam .....	37
Gambar 2.5	Tahapan Evaluasi Program .....	40
Gambar 4.1	Grafik Persebaran SPC-SGI.....	60
Gambar 4.2	Persentase Kehadiran .....	69
Gambar 4.3	Persoalan Nilai Peserta SPC .....	96



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting dalam membangun suatu bangsa dan negara. Peranan pendidikan hampir menunjukkan fungsi dan posisinya pada setiap sendi kehidupan masyarakat. Oleh sebab itu, istilah yang menyatakan bahwa pendidikan ibarat mata uang yang berlaku kapan saja dan dimana saja merupakan istilah yang tepat untuk menunjukkan bagaimana peran dan fungsinya. Pendidikan dikatakan berkualitas apabila dapat mencapai tujuan dari pendidikan itu sendiri. Adapun tujuan pendidikan nasional menurut Undang-Undang No. 20, Tahun 2003 Pasal 3 menyebutkan,

“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”

Melihat fenomena yang terjadi dewasa ini, maka dapat dikatakan bahwa pendidikan tidak terlepas dari berbagai permasalahan. Hal ini didukung oleh pernyataan Syahatah (2004: 20) bahwa beberapa permasalahan yang muncul dalam bidang pendidikan, diantaranya adalah sistem pendidikan yang terwarnai oleh sistem pendidikan barat, tidak ada perhatian terhadap tenaga pendidik, banyaknya pengaruh negatif terhadap anak didik, terpinggirnnya guru-guru yang berprestasi baik dari kegiatan belajar mengajar, tidak diberikannya tugas penting terhadap siswa berprestasi baik, serta kesibukan para tenaga pendidik dalam menutupi kebutuhan hidupnya.

Adapun salah satu permasalahan pendidikan yang masih di hadapi bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Sebagian besar sekolah, terutama di kota menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup baik, namun sebagian lagi masih memprihatinkan. Hal ini dapat dilihat dari ketidakmerataan nilai Ujian Nasional. Sekolah di perkotaan cukup mendominasi jika dibandingkan dengan sekolah di pinggiran (Fathurrohman, 2012: 5). Hal yang sama juga terjadi pada kualitas guru di Indonesia. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Peningkatan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Syahwal Gultom (2013) mengakui bahwa masih banyak guru terutama di daerah-daerah yang tidak lulus uji kompetensi dan sertifikasi. Kondisi kualifikasi akademik guru juga masih rendah, dari 2,92 juta guru baru sekitar 51% berpendidikan S1 sedangkan sisanya belum. Dari program sertifikasi guru, hanya 2,06 juta atau 70,5% guru yang memenuhi syarat sedangkan 861,67 guru lainnya belum memenuhi syarat sertifikasi.



Hal yang sama juga terlihat dari hasil Uji Kompetensi Guru 2015. Distribusi kemampuan rata-rata guru dari urutan terbaik yaitu Jawa, Sumatra, Kalimantan, Sulawesi, Nusa Tenggara, Maluku, Papua (Hurriyati, 2016). Chairunnisa (2016: 292) mengatakan, perlu adanya kebijakan persebaran guru-guru berkualitas, karena melihat persebaran guru berkualitas hanya berada di sekolah perkotaan favorit. Beberapa fenomena tersebut menunjukkan bahwa kualitas pendidikan Indonesia masih rendah. Suratno (2014:1) menyatakan, beberapa permasalahan yang dihadapi sebagian besar pendidik di antaranya ialah budaya berpikir yang masih imitatif dan prosedural. Dengan demikian tidak tercipta kemandirian dan keunggulan komunitas pendidik.

Sekolah memiliki peran penting sebagai wadah dalam pembentukan sumberdaya manusia yang berkualitas. Sekolah harus mampu berperan secara aktif sebagai agen perubahan, yang mampu mendidik dan mencetak generasi cerdas di masa mendatang (Tilaar, 2012: 34). Namun tidak semua sekolah mampu menjadi tempat yang tepat dan efektif dalam memperbaiki mutu SDM. Keberhasilan dalam memperoleh mutu pendidikan yang baik salah satunya akan sangat bergantung pada kepemimpinan yang kuat dari masing-masing sekolah. Kepemimpinan menurut Robbins (2015: 249) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok dengan tujuan untuk mencapai visi yang telah ditetapkan bersama.

Salah satu faktor yang berperan dalam keberhasilan kinerja guru adalah kemampuan manajerial kepala sekolah, sebagaimana hasil penelitian Gemnafle yang menyimpulkan bahwa kompetensi manajerial memberikan kontribusi 33,79% terhadap kinerja guru (Umammah, 2009: 11). Namun, dibalik perannya yang besar tersebut tidak bisa dipungkiri bahwa salah satu penyebab rendahnya mutu pendidikan di tanah air adalah dampak dari bentuk kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola organisasi satuan pendidikan (Ginting dan Haryati 2012: 11). Hal itu dikarenakan kepemimpinan merupakan faktor kunci sekolah yang berhasil dan efektif.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Musfah (2011: 69) bahwa kepala sekolah memiliki posisi strategis dalam terwujudnya setiap program pengembangan di sekolah, karena kedudukannya sebagai pemimpin tertinggi di sekolah. Suharsaputra (2016: 351) mengungkapkan hal yang sama bahwa posisi kepala sekolah sangatlah penting, karena efek dari pelaksanaan peran dan tugasnya akan mempengaruhi semua aspek kehidupan organisasi sekolah. Dengan demikian jelaslah bahwa peran kepala sekolah dalam memperbaiki mutu sekolah sangatlah besar.

Pada pertemuan kepala sekolah se-ASEAN, yang tergabung dalam *South East Asia School Principals Forum (SEA-SPF)* di Jakarta pada 17-18 Juni 2009, disadari bahwa peran kepala sekolah akan menghadapi tantangan besar di masa depan. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab dalam melaksanakan manajemen dan praktek kependidikan, tapi juga mewujudkan lingkungan pendidikan yang baik dan memelihara setiap potensi sekolah.

Selain itu menurut Fadly (wacana.siap.web.id, 2015) beberapa masalah yang sering kali ditemukan disetiap sekolah ialah terkait masalah disiplin guru, masalah hubungan interpersonal, masalah intern keuangan, kebijakan kepala sekolah serta masalah kepala sekolah dengan masyarakat.

Sehingga kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja sekolah secara keseluruhan (Mulyasa. 2013: 19). Namun, fakta dilapangan mengungkapkan sisi lain dari proses pengangkatan kepala sekolah yang tidak sesuai standar semestinya. Dalam banyak kasus, pengangkatan kepala sekolah tidak berdasarkan kompetensi dan profesionalisme, tetapi terkait dukungan politik pada pemilihan kepala daerah (KOMPAS, 24 juli 2012). Hal inilah yang membuat kinerja kepala sekolah tidak sesuai dengan yang apa diharapkan.

Sebuah data temuan dari Direktorat Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional tahun 2008 setelah melakukan uji kompetensi memperkirakan bahwa 70% dari 250.000 kepala sekolah di Indonesia tidak kompeten (Tempo, 12 Agustus 2008). Data ini menunjukkan bahwa banyaknya kepala sekolah yang kurang memenuhi standar kompetensi disebabkan oleh kurang baiknya proses rekrutmen dan pengangkatan kepala sekolah yang selama ini berlaku.

Berdasarkan pengalaman empirik menunjukkan bahwa rata-rata kepala sekolah kurang memiliki kemampuan akademik, kurang memiliki motivasi diri dan disiplin kerja, serta memiliki wawasan kependidikan yang sempit (Hidayat, 2012: 3). Akhirnya berdampak pada rendahnya produktivitas kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Data yang sama juga didapatkan dalam Kompas.com (2012) bahwa batas minimal uji kompetensi kepala sekolah yang dilakukan di 31 provinsi ialah 76. Namun ternyata beberapa kompetensi seperti manajerial dan wirausaha, supervisi dan sosial masih rendah, secara berurutan: 74, 72 dan 63. Hal ini tentunya akan mempersulit sekolah untuk dapat maju, karena untuk bisa maju dan berkembang maka sekolah butuh kepala sekolah yang berkompeten.

Salah satu upaya yang dilakukan dalam memberdayakan kepala sekolah agar memiliki kecakapan dan kemampuan dalam menjalankan tugasnya ialah dengan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan kepala sekolah adalah program kesempatan belajar terencana dalam suatu waktu tertentu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja kepala sekolah. Tujuan utamanya adalah agar kepala sekolah memperoleh kecakapan khusus dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan sekolah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Tim Pengembangan Ilmu Pendidikan (2009: 466-467) bahwa pelatihan adalah sebuah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana orang-orang, selain manager, mempelajari pengetahuan dan keterampilan untuk mencapai tujuan tertentu. Hal ini diperkuat dengan Undang-undang NO. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional dikemukakan bahwa:

*“Pelatihan merupakan satuan pendidikan nonformal. Pelatihan adalah bentuk pendidikan berkelanjutan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dengan penekanan pada penguasaan keterampilan, standar kompetensi, pengembangan sikap kewirausahaan serta pengembangan kepribadian profesional”.*

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelatihan merupakan sarana perolehan keahlian tertentu yang diarahkan untuk membantu sumber daya manusia untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Terdapat beberapa organisasi formal kepala sekolah seperti kelompok kerja kepala sekolah seperti MKKS (Musyawarah Kerja Kepala Sekolah) atau K3S (Kelompok Kerja Kepala Sekolah) yang di gagas pemerintah menjadi wadah pembinaan profesionalitas bagi kepala sekolah, baik terkait edukasi maupun manajemen sekolah yang berujung pada peningkatan mutu sekolah. Namun keberadaan kelompok kerja ini belum memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kompetensi kepala sekolah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Mulysa (2013:74) bahwa keberadaan K3S belum didayagunakan secara optimal dalam peningkatan profesionalisme kepala sekolah. Sama halnya dengan MKS yang lebih berperan sebagai tempat berunding untuk menentukan besarnya biaya sebuah kegiatan, dan menentukan besarnya pungutan terhadap peserta didik untuk melakukan suatu kegiatan. Bukan membahas bagaimana upaya meningkatkan profesionalisme kepala sekolah.

Berbagai kendala kepemimpinan serta pelatihan kepala sekolah yang masih kurang intensif serta urgensinya peran pelatihan dalam peningkatan kompetensi kepala sekolah, menjadi alasan yang kuat kelahiran program pelatihan kepala sekolah yang digagas oleh Sekolah Guru Indonesia (SGI) Dompot Dhuafa yaitu *School For Principal* (SPc). SGI merupakan salah satu jejaring Divisi Dompot Dhuafa yang berkomitmen melahirkan Guru Transformatif yang memiliki kompetensi mengajar, mendidik dan berjiwa kepemimpinan sosial. SGI yang berdiri pada Oktober 2009 sudah tersebar di berbagai provinsi ditanah air, dengan penerima manfaat berjumlah 1.482 orang. SGI memiliki beberapa program, diantaranya adalah Professional Class, Executive Class, School OF Master Teacher dan School For Principal.

School For Principal (SPc) adalah salah satu wadah untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan kepala Sekolah melalui keterampilan manajemen sekolah dan supervisi pembelajaran. Program ini berkhidmat untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah melalui perwujudan pemimpin transformatif dengan karakter 3P (Pendidik, Pengajar, dan Pemimpin). Nilai-nilai jati diri Sekolah Guru Indonesia yang tercermin sebagai PEACE (*Passion, intEgrity, Affection, Care dan Sinergy*), diharapkan dapat menjadi landasan dalam pengembangan kurikulum melalui beragam kegiatan Sekolah Guru Indonesia sehingga dapat melahirkan para pemimpin sekolah yang berjiwa pendidik.

Program pelatihan ini berlangsung selama 3 bulan yang dilaksanakan setiap hari minggu, terhitung sejak 13 Oktober - 24 Desember 2016. Kegiatan ini diikuti oleh 28 pemimpin sekolah yang tersebar di 12 Kecamatan wilayah Pandeglang Banten, terdiri dari 16 SD dan 11 MI. Adapun muatan dan metode yang digunakan tidak hanya berupa teori yang di sampaikan di kelas saja, tetapi juga kegiatan praktek lapangan di sekolah. Beberapa materi yang diangkat dalam program ini meliputi penilaian kerja guru, manajemen sekolah, budaya sekolah, pengembangan kurikulum, penelitian tindakan sekolah dan Training for Trainer. Selain itu, program pelatihan ini juga melaksanakan pendampingan secara intensif berupa coaching dan conseling, serta adanya **monitoring** evaluasi pasca program terhadap inovasi budaya sekolah yang telah diterapkan.

Dengan adanya program kerja yang jelas dan terarah, maka diharapkan penerima manfaat dapat meningkatkan kompetensi kepala sekolah seperti yang diharapkan. Namun sebegus apapun sebuah program, tetap akan tidak ada artinya jika tidak ada sebuah proses evaluasi didalamnya, sehingga efektifitas dan dampak lanjut dari program ini tidak diketahui lebih dalam dan bermakna. Evaluasi penting dilakukan dalam rangka mengetahui seberapa besar tujuan pelatihan tercapai dan mengetahui kekurangan untuk perbaikan dimasa depan (Musfah, 2011: 91).

Tujuan paling penting dari sebuah evaluasi program bukanlah untuk membuktikan, tetapi untuk meningkatkan. Namun dalam prakteknya, evaluasi seringkali melibatkan pernyataan atau kesan pelatih maupun peserta. Walaupun sebenarnya hal tersebut tidak terlalu bermanfaat bagi organisasi. Hal yang sesungguhnya ialah apakah pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan akan terlihat pada peningkatan perilaku atau prestasi hasil kerja.

Evaluasi juga seringkali diabaikan bahkan tidak dilakukan, walaupun diperhatikan hal itu dilakukan secara tidak benar (Musfah, 2011: 96). Hal tersebut menyebabkan sebuah program yang telah berjalan tidak akan mampu melihat kelemahannya untuk perbaikan program kedepan. Dengan melihat permasalahan yang terjadi, menjadi dasar perlunya dilakukan evaluasi untuk melihat efektivitas program SPC. Sehingga apabila ternyata terbukti efektif dalam pelaksanaannya dan berdampak baik bagi peserta, maka bisa menjadi bahan rekomendasi bagi pemerintah untuk melakukan hal yang serupa.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis tertarik untuk menuangkannya dalam sebuah penelitian dengan judul **Evaluasi Program School For Principal (SPc) Sekolah Guru Indonesia Dompot Dhuafa (Studi Kasus SPc Wilayah Pandeglang, Banten).**

## **B. Identifikasi Masalah**

a. Minimnya kepala sekolah yang memenuhi standar kompetensi



- b. Minimnya kemampuan akademik, motivasi diri dan disiplin kerja kepala sekolah, serta wawasan kependidikan yang sempit
- c. Belum adanya sikap percaya diri, disiplin dan integritas sebagai pemimpin sekolah
- d. Pelatihan kepala sekolah yang masih jauh dari harapan yang diinginkan
- e. Program pelatihan sering kali tidak melakukan evaluasi dengan cara yang benar
- f. Belum diketahuinya evaluasi program SPc SGI Dompot Dhuafa

### C. Pembatasan Masalah

Bertolak dari identifikasi masalah, agar peneliti lebih fokus dan terarah, penulis memberikan batasan masalah yakni evaluasi pelaksanaan program School for Principal (SPc) Sekolah Guru Indonesia Dompot Dhuafa wilayah Pandeglang, Banten.

### D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah diatas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah bagaimana evaluasi program School for Principal (SPc) sekolah Guru Indonesia Dompot Dhuafa wilayah Pandeglang, Banten?

### E. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

#### 1. Tujuan Penelitian

Untuk mendapatkan gambaran yang konkrit dari sebuah penelitian dibutuhkan arah atau tujuan dari penelitian tersebut, sehubungan dengan itu akan diuraikan tujuan penelitian sebagai berikut: Untuk melakukan evaluasi program School for Principal (SPc) Sekolah Guru Indonesia Dompot Dhuafa wilayah Pandeglang, Banten dilihat dari aspek konteks, input, proses dan produk.

#### 2. Manfaat Penelitian

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi:

- a. Untuk peneliti: Menambah wawasan penulis tentang ruang lingkup pendidikan, khususnya yang berhubungan dengan pendidikan dan pelatihan kepala sekolah.
- b. Dompot Dhuafa: Mendapatkan informasi tentang evaluasi kegiatan SPc, Sehingga dapat melakukan tindak lanjut atas kegiatan tersebut.

## BAB II KAJIAN TEORI

### A. Deskripsi Teoritis

#### 1. Kepala sekolah

##### a. Konsep Kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi atau institusi baik kecil ataupun besar, kepemimpinan selalu menjadi bagian sangat berarti. Kepemimpinan adalah proses dimana pemimpin mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2013: 407). Menurut Dubrin (2002: 4) kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan, agar tujuan organisasi dapat tercapai. Baharuddin (2012: 33) juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan sehingga kemampuan pemimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Sedangkan konsep kepemimpinan sedikit berbeda menurut Purnomo (2007: 100) yaitu kepemimpinan bukanlah merupakan penghormatan atau pemuliaan, namun lebih merupakan amanah, ujian dan beban yang nantinya akan dipertanggungjawabkan di hadapan Tuhan seru sekalian alam.

Dalam konsep islam, kepemimpinan berakar pada kepercayaan dan kesediaan untuk berserah diri kepada Allah sang Maha Pencipta. Manusia diamanahkan oleh Allah swt sebagai seorang khalifah dimuka bumi, yang bertugas merealisasikan misi sucinya sebagai pembawa rahmat bagi alam semesta.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً  
قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ  
بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S Al-Baqarah: 30).



Kepemimpinan islam adalah konsep yang tercantum di dalam Al Quran dan as-sunnah, yang meliputi kehidupan pribadi, keluarga sampai umat manusia. Konsep ini mencakup cara-cara memimpin maupun dipimpin demi terlaksananya ajaran islam untuk kehidupan dunia yang lebih baik dan akhirat sebagai tujuannya(Nashori, 2009:106). Sehingga, yang ikut menjadi salah satu bagian dari tugas pemimpin ialah mempengaruhi dan menggerakkan orang lain agar mereka mau berpikir, bersikap dan bertindak serta bertanggungjawab sesuai harapan (Sutarto, 2105: 44). Nilai tertinggi seorang pemimpin dari apa yang dipikirkan dan disikapi ialah terletak pada apa yang dilakukannya menjadi suri tauladan bagi para mengikutnya (Komariah, 2012 :197). Oleh sebab itu bagaimana sikap dalam bertindak seorang pemimpin akan menjadi panutan/cerminan bagi anggota organisasi lainnya.

Sehingga karakter dan sifat menjadi sebuah hal yang tidak bisa dipandang remeh. Ada beberapa sifat yang mestinya dimiliki oleh seorang pemimpin menurut Nawawi (2012: 56-70), diantaranya: pertama, mencintai kebenaran dan beriman pada Tuhan Yang Maha Esa. Kedua, dapat dipercaya dan mampu mempercayai orang lain. Ketiga: mampu bekerja sama dengan orang lain. Keempat, ahli dibidangnya dan berpandangan luas didasari oleh kecerdasan (intelegensi) yang memadai. Kelima, senang bergaul, ramah tamah, suka menolong, dan memberikan petunjuk serta terbuka pada kritikan orang lain. Keenam, memiliki semangat untuk maju, pengabdian dan kesetiaan yang tinggi serta kreatif dan inspiratif. Ketujuh, bertanggung jawab dalam mengambil keputusan, konsekuen, berdisiplin dan bijaksana. Kedelapan, aktif memelihara kesehatan jasmani dan rohani. Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah amanah yang harus dijalankan dengan penuh kesungguhan dan tanggungjawab agar apa yang di cita-citakan dan tujuan yang diharapkan dapat dicapai.

b. Definisi Kepala Sekolah

Dalam dunia pendidikan tentu juga tidak terlepas dari peran seorang pemimpin, dalam hal ini di sebut sebagai Kepala Sekolah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Suhardiman (2012: 31) bahwa kepala sekolah merupakan pimpinan pendidikan tingkat satuan pendidikan yang menjalankan fungsinya sebagai pemimpin sekaligus manajer sebagaimana mestinya. Kepemimpinan pendidikan merupakan bagian esensial dari organisasi pendidikan, bahkan merupakan hal yang sangat urgen dalam berjalannya sebuah organisasi pendidikan(Baharuddin, 2012: 77). Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang penugasan Guru sebagai kepala sekolah/madrasah, Bab I Ketentuan Umum Pasal 1, menyatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin.

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMASLIM) (Mulyasa, 2013:98). Pelaksanaan peran tersebut tidak bisa dipisahkan satu sama lain karena saling berkaitan dan akan saling mempengaruhi dalam menjadi seorang kepala sekolah profesional.

Efektifitas kerja kepala sekolah tergantung pada kemampuan kerjasama dengan seluruh warga sekolah, serta kemampuan mengendalikan pengelolaan sekolah untuk menciptakan proses belajar mengajar. Hal yang sama juga disampaikan oleh Jossey (2007: 251) “*Effective school leader are strong educator, anchoring their work on central uses of learning and teaching and school improvement. They are moral agents and social advocater for the children and communities they serve.*” Dengan adanya sikap pemimpin sekolah tersebut diharapkan dapat menciptakan kondisi sekolah yang efektif. Hal yang senada juga diungkapkan oleh Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumber Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kemendikbud (2014: 40) bahwa semakin baik kepala sekolah menerapkan kepemimpinan, semakin tinggi semangat kerja pendidik dalam melaksanakan tugas. Sebaliknya, semakin rendah kepala sekolah menerapkan kepemimpinan, semakin rendah pula semangat kerja peserta didik dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah. Sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan sangat berperan dalam meningkatkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas.

Kepemimpinan seorang kepala sekolah sangat di pengaruhi oleh pendidikan dan pengalaman yang dimiliki. Disamping itu dipengaruhi juga oleh pendelegasian tanggung jawab supervisi kepadanya, kesadaran terhadap fungsinya sebagai pemimpin pendidikan serta waktu yang dapat dipakai oleh kepala sekolah untuk menjalankan fungsi supervisi (Hermino: 2014: 127). Kepala sekolah bekerja bukan hanya untuk mengembangkan namun juga sebagai pengembang pendidikan, kepala sekolah harus mampu menggunakan proses-proses demokrasi atas dasar kualitas sumbangannya.

Dengan demikian maka kepala sekolah bertindak sebagai konsultan bagi guru-guru yang dapat membantu memecahkan masalah mereka. Hendaknya seorang kepala sekolah berusaha meningkatkan kemampuan staf untuk bekerja dan berpikir bersama. Setiap usaha perubahan program pendidikan, hendaknya melalui evaluasi dan perencanaan kelompok. Penting bagi kepala sekolah untuk mengikutsertakan staf dalam perencanaan dan evaluasi untuk menumbuhkembangkan program.

Ada beberapa hubungan antara kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru.

1) Kepala Sekolah Sebagai Educator (pendidik)

Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen yang tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum maupun proses belajar mengajar tentunya akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus memfasilitasi dan mendorong para guru untuk terus meningkatkan kompetensi, dengan demikian proses belajar mengajar menjadi efektif.

2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Hal itu dapat dilakukan dengan berbagai pelatihan seperti MGMP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan lainnya.

3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru maka tidak terlepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah mengalokasikan anggaran untuk peningkatan kompetensi guru, maka akan sangat berpengaruh pada tingkat kompetensi para guru.

4) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kepala sekolah dapat melakukan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam hal pemilihan dan penggunaan materi, media pembelajaran dan keterlibatan siswa dalam pembelajaran. Dalam hal ini sudah seharusnya kepala sekolah menguasai kurikulum sekolah. Karena mustahil seorang kepala sekolah memberikan pengarahan sementara dirinya sendiri tidak menguasai dengan baik.

5) Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

Dalam upaya meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan dua macam gaya kepemimpinan yaitu berorientasi pada tugas dan berorientasi pada manusia. Kedua gaya tersebut dapat diterapkan secara tepat dan fleksibel, sesuai dengan situasi dan kondisi.

6) Kepala Sekolah Sebagai Pencipta Iklim Kerja

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan membuat guru termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul. Oleh sebab itu seorang kepala sekolah harus memperhatikan hal-hal yang membuat iklim kerja guru menjadi kondusif.

Kepala sekolah sudah selayaknya menciptakan pembaharuan, keunggulan komperatif, serta memanfaatkan berbagai peluang dalam hal

menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan. Se jauh mana kepala sekolah menerapkan hal tersebut dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru (Hermino, 2014: 43-146). Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa definisi kepala sekolah ialah guru yang diberi tugas lebih dalam memimpin maupun tugas-tugas lain tidak lain untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi seperti yang diharapkan.

### c. Kompetensi Kepala Sekolah

Dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin sekolah, maka seorang kepala sekolah sudah semestinya memiliki kompetensi sebagai penunjang keterlaksanaan tugasnya. Kompetensi kepala sekolah telah di atur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Kompetensi tersebut di jabarkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2.1 Kompetensi Kepala Sekolah

Dimensi Kompetensi	Kompetensi
1. Kepribadian	1.1 Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah
	1.2 Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
	1.3 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah
	1.4 Bersikap terbuka dan melaksanakan tugas pokok dan fungsi
	1.5 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah
	1.6 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
2. Manajerial	2.1 Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
	2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai kebutuhan
	2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya

Dimensi Kompetensi	Kompetensi
	<p>sekolah/madrasah secara optimal</p> <p>2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif</p> <p>2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik</p> <p>2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal</p> <p>2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal</p> <p>2.8 Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah</p> <p>2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik</p> <p>2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p> <p>2.11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.</p> <p>2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah</p> <p>2.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah</p> <p>2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung</p>



Dimensi Kompetensi	Kompetensi
	<p>penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah</p> <p>2.16 Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.</p>
3. Kewirausahaan	<p>3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah</p> <p>3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif</p> <p>3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah</p> <p>3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah</p> <p>3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>
4. Supervisi	<p>4.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p> <p>4.2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat</p> <p>4.3 Menindalanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru</p>
	5.1 Berkejasama dengan pihak lain



Dimensi Kompetensi	Kompetensi
5. Sosial	<p>untuk kepentingan sekolah/madrasah</p> <p>5.2 Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan</p> <p>5.3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang/kelompok lain.</p>

Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Untuk itu ia harus memiliki sikap dan sifat yang mendukung perannya dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin sekolah. Ada beberapa ciri-ciri kepala sekolah yang profesional menurut Kementerian Pendidikan Nasional Kementerian Pendidikan Nasional (2011: 7), diantaranya:

- 1) Memiliki kejujuran dan integritas pribadi
- 2) Mendedikasikan sebagian besar waktunya untuk bekerja dibidangnya
- 3) Memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dapat dikategorikan ahli pada suatu bidang
- 4) Berusaha mencapai tujuan dengan target-target yang telah ditetapkan secara rasional
- 5) Memiliki standar yang tinggi dalam bekerja
- 6) Memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai keberhasilan dengan standar kualitas yang tinggi
- 7) Mencintai dan memiliki sifat positif terhadap profesinya antara lain tercermin dari perilaku dan respon orang-orang yang berkaitan dengan profesi
- 8) Memiliki pandangan jauh ke depan
- 9) Menjadi agen perubahan
- 10) Memiliki kode etik
- 11) Memiliki lembaga profesi

Kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan disekolah (Mulyasa, 2013:89-94). Dampak tersebut antara lain:

- 1) Efektivitas Proses Pendidikan
 

Peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan memiliki efektivitas pendidikan yang tinggi, yang tampak dari sifat pendidikan yang menekankan pada peserta didik.
- 2) Tumbuhnya Kepemimpinan sekolah yang kuat
 

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah.

### 3) Pengelolaan Tenaga Kependidikan yang Efektif

Tenaga kependidikan, terutama guru merupakan jiwa dari sekolah yang merupakan garapan penting bagi seorang kepala sekolah. Oleh karena itu peningkatan profesionalisme tenaga pendidik menjadi penting mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, sampai imbal jasa.

### 4) Budaya Mutu

Budaya mutu tertanam di semua sanubari warga sekolah, sehingga setiap perilaku selalu di dasari profesionalisme.

### 5) Teamwork yang kompak, cerdas dan dinamis

Kebersamaan merupakan karakteristik yang di tuntut oleh profesionalisme kepala sekolah karena output pendidikan adalah hasil kolektif budaya sekolah bukan individu.

### 6) Kemandirian

Kepala sekolah memiliki kemandirian untuk melakukan yang terbaik bagi sekolahnya. Untuk itu ia butuh sumberdaya yang cukup untuk menunjang tugas tersebut.

### 7) Partisipasi warga sekolah dan masyarakat

Berdasarkan landasan *self determinat theory*, meyakini bahwa makin besar tingkat partisipasi, makin besar rasa memiliki, makin besar rasa memiliki makin besar pula rasa tanggung jawab, main besar rasa tanggung jawab makin besar pula tingkat dedikasinya.

### 8) Transparansi Manajemen

Dalam wacana demokrasi pendidikan, transparansi merupakan hal yang harus diwujudkan dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Transparansi ditunjukkan dari pengambilan keputusan, penggunaan uang, pelayanan, dan pertanggungjawaban.

### 9) Kemauan untuk berubah

Perubahan menjadi lebih baik harusnya menjadi sebuah kenikmatan bagi semua warga sekolah.

### 10) Evaluasi dan perbaikan berkelanjutan

Evaluasi harus dilakukan secara teratur agar mengetahui tingkat kemampuan setiap tenaga kependidikan, namun yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan tenaga kependidikan memperbaiki dan menyempurnakan proses pendidikan di sekolah.

### 11) Tanggap terhadap kebutuhan

Sekolah harus tanggap terhadap berbagai aspirasi yang bermunculan untuk peningkatan mutu juga menciptakan perubahan dan mengantisipasi hal yang mungkin terjadi.

### 12) Akuntabilitas

Berbentuk laporan prestasi yang dicapai baik bagi pemerintah maupun bagi orangtua peserta didik dan masyarakat. Dalam bentuk laporan

inipemerintah dapat menilai apakah peningkatan profesionalisme kepala sekolah mengalami peningkatan.

### 13) Sustainability

Dalam konteks MBS dan KBK, kepala sekolah harus memiliki sustainability yang tinggi dalam hal ini partisipasi dan dukungan masyarakat yang tinggi terhadap eksistensi sekolah.

## 2. Pelatihan (*Training*)

### a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan salah satu komponen penting dalam pengembangan Sumber Daya Manusia pada sebuah institusi. Pelatihan memiliki makna yang berbeda-beda pada setiap ahli. Berikut ini pengertian pelatihan menurut beberapa ahli. Menurut Kaswan (2013: 2) “pelatihan adalah proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan, meliputi perubahan sikap sehingga dapat bekerja lebih efektif.” Sedangkan menurut Sherman, Bohlander dan Chuden (dalam Musfah, 2011: 61) pelatihan adalah proses yang dimanfaatkan organisasi untuk mengubah perilaku pekerja, yang berkontribusi pada keseluruhan misi orang, dan pengembangan personal dan profesional individu yang terlibat. Hal yang senada juga diungkapkan oleh Baharuddin (2012 : 63) bahwa pelatihan merupakan aktivitas yang diprogram untuk meningkatkan keahlian, pengalaman, pengetahuan, atau pembahasan sikap individu.

Sama halnya dengan Pribadi (2014: 2) mengatakan bahwa pelatihan pada dasarnya bermakna sebagai upaya yang dilakukan untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelatihan ialah sebuah proses yang dilakukan oleh sebuah instansi atau organisasi berupa peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja dalam menghadapi perubahan. Selain itu, dengan adanya pelatihan diharapkan dapat memberi kemudahan dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan apa yang di harapkan.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (USPN), Pasal 26 ayat (4) dinyatakan bahwa lembaga pelatihan merupakan suatu pendidikan nonformal, disamping satuan pendidikan lainnya seperti kursus, kelompok belajar, majlis ta`lim, kelompok bermian, taman penitipan anak, pusat kegiatan belajar masyarakat, serta satuan pendidikan lainnya. Pelatihan dapat dilakukan dalam jenis dan ruang lingkup pendidikan nonformal.

Pendidikan yang dimaksud termasuk pendidikan umum, keagamaan, jabatan kerja, pendidikan kedinasan dan kejuruan. Sedangkan

ruanglingkup pendidikan nonformal adalah pendidikan anak usia dini, pendidikan keaksaraan, pendidikan kesetaraan, pendidikan kecakapan hidup, pendidikan kepemudaan, pendidikan pemberdayaan perempuan, pendidikan usia lanjut dan pendidikan melalui media masa (Tim Litbang UPI, 2009: 464)

Faktor manusia merupakan modal utama bagi birokrasi dan tenaga fungsional pendidikan pemerintahan maupun bagi intitusi-institusi pendidikan swasta. Hal tersebut penting karena bagaimanapun juga keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan di tentukan oleh kualitas orang-orang yang ada di dalamnya. Oleh sebab itu, setiap organisasi **hendaknya** mempekerjakan orang-orang yang kompeten dan memiliki motivasi tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Sulaefi (2017: 18) dengan adanya pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia maka suatu organisasi dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawannya. Oleh karena itu program pelatihan dipandang sebagai sebuah investasi yang berharga yang dapat digunakan dalam menghasilkan SDM yang potensial agar mampu menghadapi arus perubahan yang cepat( Pribadi, 2014: 4). Sehingga dalam pelatihan harus sesuai dengan standar-standar agar dapat mencapai tujuan dari diadakannya pelatihan itu sendiri. Menurut Kamil (2012: 152) terdapat beberapa hal yang harus di perhatikan dalam idealnya sebuah pelatihan:

- 1) Pelatih, yakni orang-orang yang memberikan pengetahuan dan keterangan
- 2) Peserta pelatihan, yakni orang-orang yang membutuhkan pengetahuan dan keterampilan
- 3) Proses pembelajaran, yakni peristiwa penyampaian pengetahuan dan keterampilan
- 4) Bahan pelatihan, yaitu berbagai materi yang akan disampaikan pelatih kepada peserta dalam proses pembelajaran

Pelatih atau tenaga pengajar yang dipilih dalam sebuah pelatihan haruslah memiliki latar belakang yang relevan dengan jenis pelatihan. Seorang pelatih yang baik harus menguasai pengetahuan dan keterampilan terhadap mata diktat yang akan dilatih. Menurut Pribadi (2014: 14) terdapat beberapa kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pengajar atau instruktur, antara lain: kemampuan menganalisis program pelatihan, mendesain program pelatihan, mengembangkan bahan pelatihan, menerapkan metode, media dan strategi pelatihan, dan melaksanakan evaluasi belajar.



Pembelajaran yang optimal biasanya terjadi ketika ada keselarasan potensial antara skema didalam pikiran peserta dengan bahan yang akan dipelajari. Kebanyakan peserta pelatihan mengandalkan buku pedoman pelatihan atau buku teks sebagai bahan pembelajaran dasar, bacaan dan latihan. Selain itu Kaswan (2016: 110) juga mengatakan bahwa beberapa dokumen diorganisasi menjadi modul yang memudahkan mengorganisasi program pelatihan. Sedangkan buku teks memberikan pembahasan yang luas terhadap suatu subjek, sehingga peserta pelatihan lebih banyak mengenal buku pedoman pelatihan dengan pendekatan *hands-on*.

#### **b. Manfaat Pelatihan**

Pelatihan yang dilakukan dalam rangka memperbaiki kualitas sumberdaya manusia tentunya dilakukan untuk mendapatkan banyak manfaat. Adapun beberapa manfaat pelatihan menurut Robinson tahun 1981 (dalam Marzuki, 2012: 176) sebagai berikut; (1) pelatihan merupakan alat untuk memperbaiki penampilan kemampuan individu atau kelompok dengan harapan memperbaiki performa organisasi. (2) keterampilan tertentu di ajarkan agar orang yang bersangkutan dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan standar yang diinginkan. (3) pelatihan dapat memperbaiki sikap-sikap terhadap pekerjaan, pimpinan maupun karyawan. (4) manfaat lain dari pelatihan adalah memperbaiki standar keselamatan.

Menurut Mulyasa tahun 2007 (dalam Musfah, 2011: 61) fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personel yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, adanya pelatihan yang efektif akan dapat meningkatkan kinerja, memperbaiki semangat kerja dan mendongkrak potensi organisasi. Sebaliknya, pelatihan yang kurang baik, tidak sesuai atau tidak memadai bisa menjadi sumber frustrasi untuk semua orang yang terlibat.

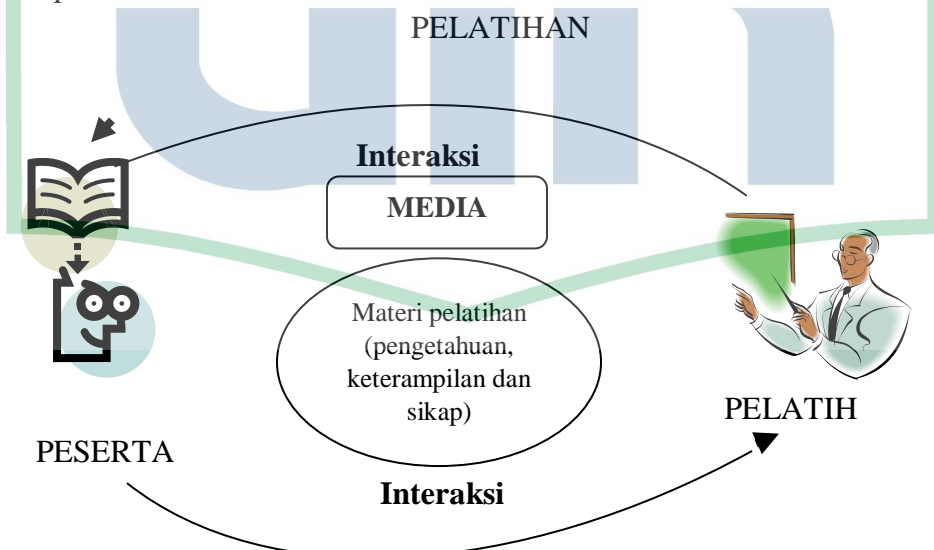
Hal yang senada juga disampaikan Sudjana (2009: 475) bahwa “penyelenggaraan pelatihan didasarkan atas keinginan terjadinya perubahan perilaku pada peserta pelatihan dalam melaksanakan suatu tugas, pekerjaan dan kehidupan pada umumnya. Pimpinan atau manager suatu lembaga penyelenggara pelatihan berupaya memenuhi kebutuhan atau keinginan untuk menghasikan perubahan perilaku sumber daya manusia yang bertugas atau bekerja dalam lembaga tersebut sehingga para lulusan program pelatihan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan yang disyaratkan oleh lembaga. “

Pelatihan sumber daya manusia penting bagi peningkatan kinerja karyawan yang juga akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Lolowang, 2016: 185). Dari pernyataan tersebut bahwa keberhasilan sebuah program adalah terjadinya perubahan dari diri peserta atau lulusan program pelatihan. Apabila pelatihan yang diselenggarakan suatu lembaga berfungsi sebagaimana mestinya maka lembaga tersebut dapat dikatakan berhasil dalam menuntun perubahan perilaku sebagaimana diharapkan. Sebaliknya, apabila pelatihan tidak berfungsi sebagaimana mestinya maka lembaga tersebut dapat disebut gagal dalam memulai perubahan perilaku.

Namun faktanya, menurut Wahjosumidjo (2010: 382) bahwa pada saat ini terlalu banyak program pelatihan yang tidak relevan. Oleh sebab itu, program-program pelatihan yang bermacam-macam harus dikelas secara rapi, menarik, dilaksanakan sesuai dengan daya tarik pada zamannya. Program pelatihan harus menjadi kebutuhan nyata yang mendesak dan amat diperlukan. Dalam pelatihan juga harus dipergunakan metodologi dan sistem penyampaian baru program studi lapangan, diskusi, seminar konferensi, *performance*, *role playing*, simulasi, studi kasus dan lainnya.

### c. Prosedur Pelatihan

Dalam sebuah proses belajar dalam sebuah program pelatihan pada hakikatnya ialah sebuah proses interaksi yang dilakukan antara pelatih dengan peserta program. Hal ini di gambarkan oleh Pribadi (2014: 16) dalam sebuah bagan ilustrasi proses pembelajaran dalam program pelatihan.



Gambar 2. 1 Proses Belajar dalam Pelatihan



Secara spesifik tugas instruktur ialah mempresentasikan isi atau materi program dengan metode dan media yang relevan terhadap kompetensi yang hendak dicapai. Metode dan bentuk pelaksanaannya dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

Tabel 2.2 Metode dan Bentuk Pelaksanaannya dalam Pelatihan

No	Metode	Bentuk Kegiatan	Kemampuan yang diharapkan
1	Ceramah	Menjelaskan, tanggung jawab	Menjelaskan konsep, prinsip, teori dan aplikasi
2	Demonstrasi	Untuk keterampilan /proses	Melakukan keterampilan berdasarkan prosedur tertentu
3	Penampilan	Praktik terdidik dengan supervisi guru	Melakukan keterampilan
4	Diskusi	Interaksi keilmuan terdidik pendidik	Menganalisis/memecahkan masalah terdidik
5	Studi mandiri	Menugaskan, mensupervisi	Menjelaskan/menerapkan/menganalisis/mensintesis/mengevaluasi/melakukan kegiatan kognitif atau psikomotorik
6	Kegiatan instruksional terprogram	Menyiapkan dan memecahkan bahan pada langkah-langkah kecil	Menjelaskan konsep, prinsip, teori dan aplikasi
7	Latihan dengan teman	Mempersaudarakan terdidik senior-junior secara individual	Melakukan keterampilan <span style="float: right;">suatu</span>
8	Simulasi	Menyiapkan simbol/peralatan pengganti benda sebenarnya	Menjelaskan, menerapkan, menganalisis suatu konsep, prinsip, teori dan aplikasi

Uwes dalam Musfah(2011: 87)

Sistem sekolah/institusi pendidikan yang menganut konsep pengembangan personil berkelanjutan, merupakan sesuatu yang melengkapi dirinya sendiri dengan keunggulan strategis yang penting. Castetter dalam Hadijaya (2013:111) menguraikan beberapa ciri-ciri utama sebuah budaya organisasional yang terletak pada sebuah pengembangan berkelanjutan.

- 1) Tantangan berkelanjutan bagaimana program-program pengembangan personal yang sedang berjalan dilaksanakan, dengan tujuan peningkatan kerja individual, unit dan sistem
- 2) Menyoroti aktivitas pengembangan yang tidak efektif dan tidak efisien untuk dimasukkan ke dalam daftar eliminasi
- 3) Perancangan dan pengembangan bentuk program-program untuk memperoleh tujuan dan sasaran sumber daya manusia yang strategis
- 4) Menentukan tujuan-tujuan pengembangan personal dalam sebuah cara yang memberikan bentuk format proses pengembangan.
- 5) Pengkaitan sub proses fungsi-fungsi sumber daya manusia, seperti informasi, rekrutmen, seleksi, pengimbasan, dan untuk kerja dalam proses pengembangan staf
- 6) Memandang pengembangan personal sebagai sebuah sarana penting bagi rencana pengembangan karir
- 7) Mempertimbangkan faktor-faktor strategis yang penting dari perubahan lingkungan internal dan eksternal
- 8) Memantapkan sebuah budaya perencanaan yang mengantisipasi lebih dari sekedar reaksi terhadap kebutuhan-kebutuhan pengembangan.
- 9) Menjadikan program-program pengembangan menurut asumsi bahwa kebutuhan-kebutuhan individual sistem sekolah/institusi pendidikan adalah tertinggi dan kritis bagi setiap upaya pengembangan yang lain.
- 10) Upaya-upaya pengembangan personal pada area-area itu dianggap memiliki pengaruh terbesar terhadap peningkatan kerja
- 11) Membuat sebuah rencana induk yang mengidentifikasi aktivitas-aktivitas pengembangan yang memiliki pengaruh tinggi, dan pengidentifikasi antisipasi terhadap hasil dan biaya yang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang optimal.

Oleh karena itu, agar mampu bersaing dengan perkembangan zaman, maka pelatihan dan pengembangan SDM menjadi salah satu strategi dalam sebuah organisasi. Karena pada hakikatnya pelatihan merupakan salah satu solusi yang digunakan untuk mengatasi masalah sebuah organisasi( Pribadi, 2014: 19).

Program pelatihan pada dasarnya berisi aktivitas pembelajaran yang dilakukan peserta agar mampu menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dilatihkan. Lalu bagaimanakah ciri sebuah pelatihan yang efektif? Menurut Hinich dalam Pribadi (2014: 9) mengemukakan empat kriteria yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas sebuah program pelatihan, yaitu:

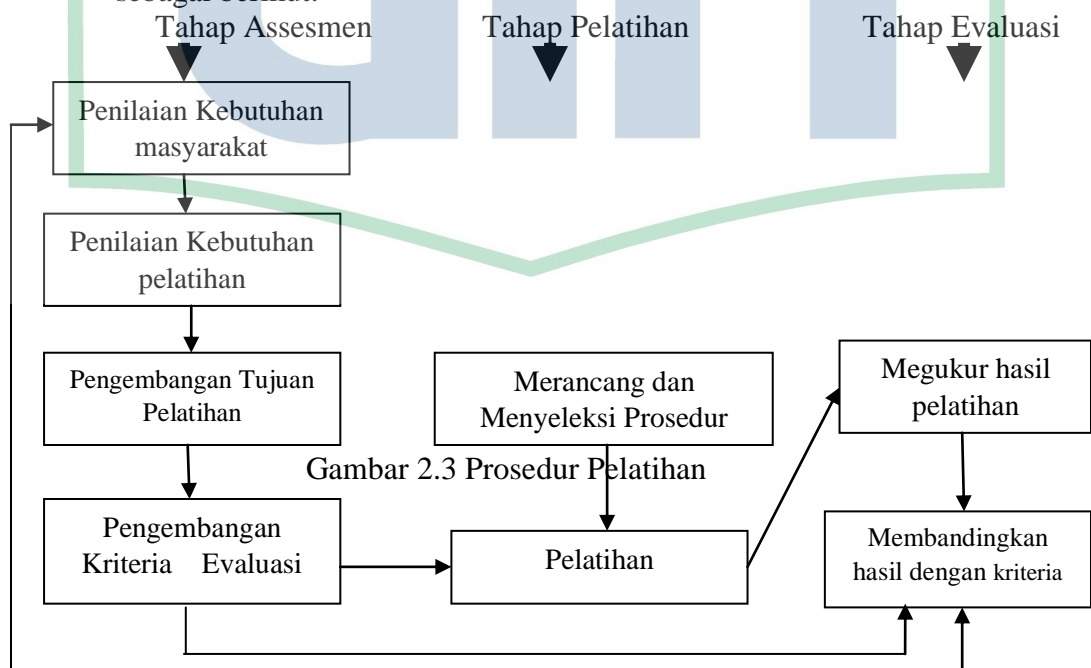
- 1) Mampu memfasilitasi peserta dalam mencapai tujuan atau kompetensi program pelatihan
- 2) Mampu memotivasi peserta dalam melakukan proses belajar secara berkesinambungan

- 3) Mampu meningkatkan daya ingat atau retensi peserta terhadap pengetahuan dan keterampilan yang telah dilakukan
- 4) Mampu mendorong peserta untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang telah dikuasai dalam dunia kerja

Sehingga, dengan demikian dapat dikatakan bahwa sebuah program pelatihan dapat dikatakan efektif apabila mampu membuat peserta menguasai pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan setelah mengikuti program pelatihan. Ada beberapa hal yang harus ditempuh untuk membuat program pelatihan diungkapkan Ulfatin dan Triwiyanto (2016: 143), yaitu (1) menentukan kebutuhan, (2) menentukan sasaran, (3) menetapkan isi program, (4) mengidentifikasi prinsip-prinsip belajar, (5) melaksanakan program, (6) menilai keberhasilan program. Setelah mengetahui apa saja hal-hal yang harus diperhatikan dalam membuat program pelatihan, maka penting untuk mengetahui tujuan adanya pendidikan dan pelatihan dalam dunia pendidikan, yaitu:

- 1) Menghilangkan kesenjangan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan yang disebabkan mereka yang tidak bekerja sesuai dengan apa yang di harapkan
- 2) Meningkatkan kemampuan angkatan kerja yang fleksibel dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi baru yang di hadapi sekolah
- 3) Meningkatkan keterikatan atau komitmen pendidik dan tenaga kependidikan terhadap sekolah
- 4) Membina persepsi pendidik dan tenaga kependidikan bahwa sekolah itu adalah tempat terbaik untuk bertugas.

Disisi lain, menurut Kamil (2012: 155), terdapat beberapa tahapan yang harus dilakukan sebagai acuan dalam melaksanakan pelatihan, sebagai berikut.



Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa prosedur pelatihan dimulai dengan analisis kebutuhan yang menjadi pangkal utama dalam menyusun program pelatihan. Lalu menyusun kriteria keberhasilan sebagai tolak ukur dalam penyelenggaraan program. dan diakhiri dengan proses evaluasi.

Pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru pada satuan pendidikan diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, atau masyarakat yang ditetapkan melalui peraturan menteri. Dalam hal ini pemerintah pusat dan pemerintah daerah wajib membina dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi guru pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, atau masyarakat.

Agar dapat menciptakan sebuah program pelatihan yang efektif dan efisien, maka ada beberapa hal-hal yang harus diperhatikan dalam hal desain dan pengembangan program, diantaranya: (1) Peran pelatihan didasarkan pada kebutuhan organisasi, (2) Program pelatihan didasarkan berdasarkan tujuan dan kompetensi yang perlu dimiliki oleh peserta, (3) Jadwal penyelenggaraan program pelatihan di susun dengan baik, (4) Peserta program sesuai dengan kompetensi program yang akan dilatihkan, (5) Instruktur memiliki kualifikasi baik dan kompetensi sesuai bidang yang dilatih, (6) pelatihan dilaksanakan di tempat yang nyaman dengan fasilitas pendukung yang memadai, (7) Program pelatihan menggunakan metode dan media yang relevan dengan kompetensi yang dilatihkan, (8) Program pelatihan mampu memfasilitasi untuk memiliki kompetensi yang diperlukan, (9) Program dapat memberikan rasa puas kepada peserta program, (10) Program pelatihan perlu dievaluasi untuk mengetahui efektivitas dan efisiensinya.

Dilihat dari titik berat orientasi programnya, pelatihan dapat dibagi menjadi tiga kategori menurut Sudjana (2009: 472-473). Pertama, pelatihan yang berorientasi pada kepentingan lembaga penyelenggara pelatihan. Pelatihan ini direncanakan, dilaksanakan dan dievaluasi oleh lembaga tersebut. Kebutuhan lembaga ada banyak macamnya misalnya, untuk peningkatan kemampuan staf dan tenaga kerja, untuk perluasan atau peningkatan pelayanan bagi masyarakat dan lainnya. Kedua, pelatihan dilaksanakan dengan orientasi untuk memenuhi kebutuhan sasaran masyarakat yang menjadi layanan suatu lembaga. Dapat mencakup kebutuhan belajar, kebutuhan pendidikan atau kebutuhan pelatihan yang relevan dimasyarakat. Ketiga, pelatihan dilaksanakan dengan orientasi untuk memenuhi kebutuhan individu, lembaga atau komunitas tertentu. Intinya kebutuhan lembaga, sasaran atau peserta pelatihan dan masyarakat dijadikan rujukan utama dalam penyelenggaraan pelatihan.

### 3. Evaluasi Program Pelatihan

#### a. Pengertian Evaluasi

Ilmu evaluasi pertama kali berkembang sebagai bagaian dari ilmu pendidikan. Setelah berhasil mengembangkan bidang pendidikan, bidang lainnya kemudian mengadopsi ilmu evaluasi. Para pakar evaluasi memformulasikan berbagai definisi evaluasi dengan formulasi yang berbeda, namun intinya tetap sama. Menurut Fattah (2006: 107) evaluasi adalah pembuatan pertimbangan menurut suatu perangkat kriteria yang di sepakati dan dapat dipertanggungjawabkan. Sedangkan menurut Sudaryono (2014: 6) evaluasi berarti menentukan sampai seberapa jauh sesuatu itu berharga, bermutu dan bernilai. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Wand dan Brown dalam Hamiyah (2015: 48) bahwa evaluasi adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu. Namun berbeda halnya dengan pendapat Patton (2006: 30) mengartikan bahwa evaluasi merupakan sebuah proses yang dimaksud untuk menguraikan dan memahami dinamika internal berjalannya suatu program. Sedangkan menurut Austrian Development Agency, Evaluation Unit (2008: 1) *“evaluation is the systematic and objectives assessment of an on-going or completed project or programme, its design, implementation and result.”*

Definisi evaluasi dari berbagai ahli juga dapat dilihat di tabel di bawah ini

Tabel 2.3 Definisi Evaluasi

Sumber	Definisi Evaluasi
The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (1994)	“Evaluation: The Sistematic investigation of the worth or merit of an object”
Ralph Tyler (Brinkerhoff et al, 1983)	“...the process of determining to what extant the educational objectives are actually being realized”
USA Office of Helath Evaluation (Michael Quinn Patton, 1978)	Evaluation reseach is the sistematic collection of information about the activities and outcomes of actual programs in order for interested persons to make judgements about spesific aspekks of what the program is doing and affecting”
American Evaluation Association (htthp://www.evaluationwiki.org/..)	“...evaluation involves assessing the strengths and weakness of peogram, policies, personnel, product, and organization to improve their effectiveness”
Petter H. Rossi & Howard E.	“Evaluation research is a systematic



Sumber	Definisi Evaluasi
	application of social reseach procedures in assessing the conceptualization and design, implementation, and utility of social intervention programs”
Evert Vendung (2004)	“Careful restrospective assessment of the merit, worth, and value of administration, output, and outcome of government intervention, which is itended to play role in future, practical situation”
http://www.socialreseachmethods.net/	Evaluation is the systematic acquisition and assessment of information to provide useful feedback about some object.
Danniel L. Stufflebeam (2003)	Evaluation is process of delinieting, obtaining, reporting, and applying descriptive and judgemental information about some object’s merit, worth, probity, and significance in order to guide decision making, support accountability, disseminate effective practices, and increase understanding of the involved phenomena”

(Wirawan, 2011: 7)

Sehingga dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi adalah kegiatan mengumpulkan, memperoleh dan menyediakan informasi bagi pembuat keputusan.

Proses evaluasi ini kebanyakan memerlukan memerlukan deskripsi rinci tentang berjalannya suatu program. Banyak proses evaluasi terpusat pada bagaimana program itu dirasakan oleh peserta dan oleh staf. Berupaya membangkitkan penggambaran secara tepat dan rinci jalannya suatu program terutama membiarkan diri menggunakan metode kualitatif (Patton, 2006:31).

Di Indonesia, evaluasi sudah dilakukan sejak zaman penjajahan Belanda. Belanda datang menjajah Indonesia juga ikut berdagang rempah-rempah, kopi, teh, karet dan lainnya ke Eropa. Evaluasi digunakan untuk menilai kualitas produk tersebut yang di kenal dengan istilah

*connoisseurship*. Evaluasi di lembaga pendidikan juga dilakukan pada masa itu dalam bentuk evaluasi oleh pemilik sekolah atau evaluasi hasil belajar atau ujian. Hasil nya kemudian dibahas dalam rapat kepala sekolah dan guru.

Definisi evaluasi di jelaskan lebih rinci sebagai berikut.

1) Riset

Evaluasi merupakan salah satu jenis riset. Sebagai penelitian, evaluasi tunduk kepada kaidah-kaidah ilmu penelitian. Misalnya metode yang digunakan adalah metode penelitian saintifik; metode penelitian yang digunakan oleh semua jenis penelitian dapat dipergunakan dalam evaluasi.

2) Objek evaluasi. Objek evaluasi adalah apa yang akan di evaluasi. Tabel berikut ini mengemukakan contoh-contoh objek evaluasi pendidikan, layanan sosial, dan layanan kesehatan.

Tabel 2.4 Contoh-contoh Objek Evaluasi Berbagai Sektor

Sektor Pendidikan	Sektor Layanan Kesehatan	Sektor Layanan Sosial
a. Kebijakan pendidikan	a. Kebijakan kesehatan	a. Kebijakan layanan sosial
b. Program Pendidikan	b. Program kesehatan	b. Proyek layanan sosial
c. Proyek Pendidikan	c. Proyek kesehatan	c. Jaminan
d. Kurikulum	d. Layanan pusat kesehatan masyarakat	d. Tanggap darurat gempa
e. Peserta didik	e. Layanan Rumah sakit	e. Layanan panti sosial
f. Guru/dosen	f. Asuransi kesehatan pegawai negeri	f. Layanan panti jompo
g. Tenaga administrasi pendidikan	g. Layanan perawatan inap	g. Layanan penyandang cacat
h. Kepala sekolah	h. Layanan gawat darurat	h. Rumah singgah
i. Tenaga teknik pendidikan	i. Layanan farmasi	i. Program rehabilitasi sosial
j. Proses pembelajaran	j. Layanan laboratorium kesehatan	j. Program pengentasan kemiskinan
k. Prasarana pendidikan	k. Teknik pemeriksaan dokter	
l. Sarana pendidikan	l. Sistem informasi kesehatan	
m. perpustakaan	m. Program kesehatan malaria	
n. Laboratorium		
o. Metode pembelajaran		
p. Teknik Pengukuran dan ujian		
q. Manajemen berbasis sekolah		
r. Buku teks		
s. Teknologi Pendidikan		
t. Anggaran pendidikan		
u. Bantuan Operasional		

Sektor Pendidikan	Sektor Layanan Kesehatan	Sektor Layanan Sosial
Sekolah v. Kesehatan Sekolah w. Fasilitas olahraga x. Program pembelajaran setiap mata pelajaran y. Pengujian dan pengukuran	n. Kompetensi tenaga medis	

### 3) Informasi

Adapun yang menjadi tujuan dari evaluasi adalah mengumpulkan informasi yang bermanfaat mengenai objek evaluasi. Informasi tersebut kemudian di bandingkan dengan indikator objek evaluasi. Hasil perbandingan dapat memenuhi atau tidak memenuhi tolak ukur keberhasilan.

### 4) Menilai

Evaluasi melakukan penilaian kualitas, baik buruknya atau tinggi rendahnya kualitas atau kinerja program yang dievaluasi dan penilaian manfaat tinggi atau rendahnya program dalam kaitan dengan suatu tujuan atau standar tertentu.

### 5) Mengambil keputusan terhadap objek yang dievaluasi

Misalnya jika program bahasa Inggris tidak memenuhi tolak ukur keberhasilan, maka perlu dilakukan perubahan atau pengembangan kurikulum, guru, proses pembelajaran atau pengembangan iklim akademik. Sebaliknya jika hasil evaluasi menyatakan program berhasil, program tersebut akan di teruskan atau dilaksanakan di daerah lain (Wirawan, 2011: 7-9).

Menurut Nisbet (dalam Jaedun, 2010: 4) menyatakan bahwa perbedaan esensial antara riset evaluasi dan riset konvensional adalah pada tujuan daripada dalam pemilihan subyek dan metode. Untuk melihat lebih jelasnya kedua perbedaan tersebut disajikan dalam bentuk tabel.

Tabel 2.5 Perbedaan Penelitian Konvensional dan Penelitian Evaluasi

Karakteristik	Penelitian Konvensional	Penelitian Evaluasi
Tujuan	Kebenaran (pengetahuan baru)	Misi terpenuhi
Hasil	Kesimpulan dapat di generalisaasi	Keputusan tertentu
Nilai	Kekuatan eksplanasi & prediksi	Penetapan keuntungan dan manfaat sosial

Motif	Keingin-tahuan ( <i>coriosity</i> )	Kebutuhan/tujuan
Basis konseptual	Hubungan sebab-akibat	Poses, alat/cara, tujun\
Kejadian utama	Uji/Tes Hipotesis	Asesmen pencapaian tujuan
Paradigma Klasik	Eksperimental/Korelasional	Pendekatan sistem I-P-O Pendekatan tujuan O-M-M
Disiplin	Kontrol&manipulasi variabel	Planning&managemen program
Kriteria	Validitas internal dan eksternal	Isoformisme: cocok dan kredibelitas
Tipe Fungsional	Murni, Dasar	Formatif-Sumatif Proses-Produk

Proses perencanaan sutau evaluasi melibatkan dua macam isu, isu tersebut menurut Patton (2006:67-69) diantaranya adalah isu konseptual dan isu teknis. Isu konseptual berkaitan dengan bagaimana orang terlibat berpikir tentang evaluasi, termasuk pertanyaan-pertanyaan berikut:

- 1) Siapa pemangku kepentingan utama untuk evaluasi?
- 2) Apa tujuan evaluasi?
- 3) Pendekatan model, atau kerangka kerja apa yang akan digunakan untuk memberi arah evaluasi?
- 4) Apa yang menjadi pertanyaan dan isu utama dalam evaluasi?
- 5) Pertimbangan politik apa yang harus diambil dalam loporan?
- 6) Dengan patokan dan kriteria apa evaluasi akan diputuskan?
- 7) Sumber apa yang memungkinkan untuk evaluasi?

Sedangkan isu rencana teknis adalah rencana untuk pengumpulan data dan analisis. Racangan teknis menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

- 1) Apa yang akan menjadi metode dalam penyelidikan?
- 2) Apa yang akan menjadi unit analisis utama?
- 3) Apa yang akan menjadi strategi pengambilan sampel?
- 4) Pembanding seperti apa, jika ada yang akan dibuat?
- 5) Data macam apa yang akan dikumpulkan ? dari siapa? kapan? menggunakan instrumen apa?
- 6) Bagaimana kualitias dan ketepatan data akan bisa dijamin?
- 7) Bagaimana perhatian tentang validitas dan reliabelitas yang akan ditunjukkan?
- 8) Analisis sepeti apa yang akan dilakukan?
- 9) Pernyataan dan temuan seperti apa yang dihasilkan dari analisis?

Kedua rancangan ini, baik konseptual dan analisis hendaknya benar-benar dapat diperhatikan. Hal ini untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman dan ketidaktepatan data di tengah-tengah penelitian.

Secara garis besar menurut Sukardi (2014: 214-215) mengatakan bahwa pendekatan dalam penelitian evaluasi dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu pendekatan kualitatif dan pendekatan kuantitatif. Pendekatan dapat dikatakan kualitatif naturalistik apabila didalam penelitian, peneliti menggunakan prinsip-prinsip kualitatif naturalistik diantaranya ialah pelaksanaan desain penelitian secara fleksibel. Artinya desain bisa diubah menyesuaikan dengan situasi dan kondisi dilapangan. Penelitian dilakukan secara natural dan tidak direkayasa oleh responden maupun oleh pera peneliti. Peneliti diasumsikan sebagai orang yang paling tau kapan pengambilan data informasi dilapangan, kapan data diambil secara maksimal, dan kapan pengambilan informasi diakhiri. Peneliti juga berinteraksi dengan para responden untuk mengambil data. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penelitian evaluasi kualitatif lebih unggul dalam hal memperoleh informasi tentang objek dan subjek evaluasi serta orang yang terlibat langsung dalam program.

Menurut Patton (2006: 72-73) mengatakan bahwa ada beberapa yang membuat evaluasi terarah ke kualitatif, diantaranya adalah tertarik pada data deskriptif, fokus pada interaksi dan proses, penggalian jenis persoalan, perhatian pada hasil dan pengalaman individu, ketidakpastian tentang interaksi atau variabel apa yang paling penting. Sedangkan penelitian evaluasi yang dilakukan secara kuantitatif jika peneliti menggunakan prinsip-prinsip positivis dalam melakukan penelitian. Termasuk didalamnya adalah desain penelitian yang fix atau pasti. Jika mahasiswa dan pembimbing sudah menyepakati suatu desain namun ternyata ada perubahan dilapangan tetap akan menggunakan desain yang sudah di sepakati bersama. Secara fungsional posisi peneliti dan responden selalu menjaga jarak agar objektivitas selalu dipertahankan dalam penelitian. Peneliti juga mengharapkan bahwa hasil penelitian dapat digeneralisasikan pada subjek atau objek yang sejenis.

Dalam penelitian evaluasi, terdapat beberapa elemen penting diantaranya adalah:

- 1) *Proposal penelitian*. Semua bentuk penelitian perlu mempunyai komponen proposal. Karena dengan proposal inilah dapat melihat dan menilai kelayakan penelitian yang direncanakan. Dengan proposal juga para pemangku kepentingan dapat mengetahui alasan perlunya penelitian evaluasi, biaya yang dibutuhkan dan waktu penyelesaian program.



- 2) *Responden yang dievaluasi.* Agar terjadi efisiensi maka dalam penelitian seharusnya sejak awal peneliti menentukan responden yang akan menjadi narasumber. Jika penelitian evaluasi menggunakan pendekatan positivis, jumlah responden perlu ditentukan secara jelas dalam populasi dan sampel dengan teknik sampling yang tepat. Namun jika menggunakan pendekatan kualitatif naturalistik, maka jumlah responden tidak perlu terlalu besar tapi responden mengalami dan merasakan program atau proyek alternatif yang dirasakan. Peneliti perlu hadir dan berinteraksi dengan responden guna memperoleh informasi dengan setting yang alami.
- 3) *Teknik pengambilan data yang tepat.* Dapat menggunakan teknik evaluasi. Perlu juga disiapkan alat-alat pengumpul lain yang relevan.
- 4) *Objek atau subjek yang dievaluasi.* Dalam penelitian evaluasi, subjek atau objek yang dievaluasi sebaiknya ditinjau dari berbagai aspek.
- 5) *Prosedur baku dalam penelitian evaluasi.* Hal ini perlu diperhatikan untuk menghindari adanya hambatan yang mungkin muncul dari pemangku kepentingan. Hambatan umum dapat berupa kritik terhadap proses evaluasi, teknik dan instrumen evaluasi yang digunakan sampai berupa larangan untuk melakukan evaluasi.
- 6) *Jadwal pelaksanaan.* Elemen jadwal menunjukkan rencana kegiatan dan urutan waktu pelaksanaan (Sukardi, 2014: 218-219).

## **b. Evaluasi Program**

Memeriksa hasil suatu program membantu dalam mengevaluasi bagaimana epektifitas program tersebut. Evaluasi program sering kali disalah artikan, lebih dianggap sebagai kegiatan mencari kesalahan dan kelemahan program. Sehingga beberapa ahli mengartikan evaluasi dengan berbagai perspektif dan sudut pandang yang berbeda. Evaluasi program menurut Sudjana (2006: 18) merupakan proses penetapan secara sistematis tentang nilai, tujuan, efektifitas, atau kecocokan sesuatu sesuai dengan kriteria dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sama halnya dengan pendapat Namara (2005: 3) yang menyatakan pengertian dari evaluasi program yaitu: *“Program evaluation is carefully collecting information about a program or some aspect of a program in order to make necessary decisions about the program.”*

Evaluasi program pelatihan adalah pengumpulan secara sistematis terhadap informasi deskriptif dan penilaian yang diperlukan untuk membuat keputusan pelatihan yang efektif, terkait dengan seleksi, adopsi, nilai dan modifikasi aktivitas pembelajaran yang bervariasi (Werner dan Desimor, 2006 dalam Kaswan, 2013: 215). Evaluasi program pelatihan mencoba menggambarkan bagaimana ketercapaian yang diraih sepanjang perjalanan program sehingga akan didapatkan sebuah refleksi atau perbaikan yang berguna di masa yang akan datang.

Menurut Pribadi (2014: 37) berdasarkan hasil penelitian di Amerika Serikat menunjukkan bahwa 90% penyelenggaraan program pelatihan yang dilakukan oleh sejumlah institusi hanya menghasilkan pemborosan uang dan waktu dikarenakan beberapa faktor, diantaranya:

- 1) Peserta tidak menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang telah dipelajari pada program pelatihan dalam tugas dan pekerjaan ditempat bekerja
- 2) Program pelatihan dipandang tidak relevan dengan kebutuhan kompetensi peserta
- 3) Peserta program pelatihan tidak termotivasi untuk belajar kompetensi yang dilatihkan

Proses evaluasi mensyaratkan adanya kepekaan kualitatif maupun kuantitatif yang berubah dalam program selama perkembangannya. Proses evaluasi juga memandang bahwa tidak hanya aktivitas formal dan hasil yang diharapkan, tetapi juga menyelidiki pola-pola tidak formal. Pada akhirnya proses evaluasi pada umumnya berguna untuk menyebarluaskan gagasan dan meniru program dibawah suatu kondisi, dimana program itu telah dilakukan sebagai proyek percontohan dan dipertimbangkan sebagai model yang berguna ditempat lain (Patton, 2006: 31-32). Lalu mengapa program pelatihan harus dievaluasi?. Ada beberapa point menurut Kaswan (2016: 217) alasan kenapa program pelatihan harus dievaluasi:

- 1) Untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan program. Hal ini meliputi penentuan apakah program memenuhi tujuan pembelajaran, kualitas lingkungan pembelajaran, dan apakah transfer pelatihan pada pekerjaan terjadi.
- 2) Untuk menilai apakah isi, organisasi, dan administrasi program (meliputi jadwal, akomodasi, trainer, dan bahan) berkontribusi terhadap pembelajaran dan penggunaan isi pelatihan pada pekerjaan.
- 3) Untuk mengidentifikasi peserta pelatihan mana yang paling memperoleh manfaat atau yang paling kurang memperoleh manfaat dari pelatihan
- 4) Untuk mengumpulkan data pemasaran dengan bertanya kepada peserta apakah mereka akan merekomendasikan program itu kepada orang lain, mengapa mereka menghadiri program itu, dan tingkat kepuasan terhadap program
- 5) Untuk menentukan keuntungan finansial dan biaya program
- 6) Untuk membandingkan biaya dan manfaat investasi pelatihan dengan tidak pelatihan
- 7) Untuk membandingkan biaya dan manfaat program-program pelatihan yang berbeda untuk memilih yang terbaik.

Dengan beberapa alasan diatas jelaslah bahwasannya adanya evaluasi sangat bermanfaat untuk pengembangan program dan

kelanjutannya dimasa yang akan datang. Dalam hal yang lain, terdapat dua hal utama yang harus diperhatikan dalam evaluasi program pelatihan. *Pertama*, informasi deskriptif dan informasi penilaian. Informasi deskriptif memberikan informasi atau gambaran tentang apa yang sedang dan telah terjadi, sedangkan informasi penilaian mengkomunikasikan pendapat tentang apa yang telah terjadi. *Kedua*, penilaian meliputi pengumpulan informasi secara efektif menurut rencana yang ditentukan sebelumnya, untuk memastikan bahwa informasi tersebut cocok dan bermanfaat (Kaswan, 2013: 216)

Unsur-unsur atau aspek program yang akan di evaluasi dapat dilihat dari berbagai segi sesuai dengan penggolongan yang dilakukan pakar evaluasi. Diantaranya menurut Anderson (1978) dalam Sudjana (2016:86-87) yang mengelompokkan aspek-aspek yang perlu dievaluasi sistem dan manajemen program, yaitu:

- 1) Persiapan program  
Terdiri dari identifikasi kebutuhan, analisis keunggulan, dan kemungkinan hambatan, pemetaan konsep program, perkiraan biaya, kelayakan pelaksanaan dan daya dukung program
- 2) Kemungkinan tindak lanjut  
Dapat berupa perluasan dan penghentian program, alternatif kebutuhan baru, upaya pemenuhan kebutuhan baru, perkiraan dampak sampingan program dan potensi-potensi untuk mengembangkan program
- 3) Kemungkinan upaya untuk memodifikasi program, seperti penyesuaannya tujuan, kurikulum, konteks sosial ekonomi, kebijakan dan pendayagunaan ketegangan
- 4) Dukungan program yang datang dari masyarakat, politik, lembaga keuangan dan profesi
- 5) Hambatan program yang datang dari masyarakat
- 6) Landasan keilmuan dan teknologi yang mendasari evaluasi program seperti pendidikan, evaluasi, psikologis dan lainnya serta metodologi evaluasi.

Pelaksanaan evaluasi program dapat dilakukan dengan tindakan cermat dan mendalam dalam setiap komponen dan pertimbangan yang diambil. Sehingga menurut Gay (1979) dalam Sukardi (2014: 48) menyatakan bahwa terdapat 3 tingkatan dalam evaluasi program diantaranya ialah perencanaan, proses dan hasil evaluasi.

- 1) Perencanaan evaluasi  
Perencanaan merupakan tingkatan awal dalam evaluasi program. Terdapat beberapa kegiatan dalam perencanaan awal evaluasi, diantaranya adalah dengan melakukan analisis situasi, menentukan tujuan, mengembangkan instrumen, dan merancang kegiatan secara strategis.

a) Analisi situasi

Hal yang dilakukan ialah dengan mencari berbagai informasi berkaitan dengan faktor-faktor disekitar lembaga, rekam jejak prestasi yang telah dicapai, peran lembaga dimasa sekarang dan prospek lembaga dimasa yang akan datang serta informasi lembaga selama lima tahun terakhir. Hal ini bertujuan untuk menyusun latar belakang evaluasi program.

b) Tujuan evaluasi program

Tujuan yang dimaksud adalah tujuan nasional, tujuan institusional, tujuan umum atau goal dan tujuan khusus atau objectives. Ada tiga kegiatan terkait tujuan evaluasi, diantaranya: a) memfokuskan pada pengembangan profesi dan penyediaan *training* bagi para guru, b) mengamati apakah kegiatan pengembangan profesi dan training bagi para guru berdampak pada perilaku profesional dalam proses belajar mengajar, c) mengamati secara cermat jika ada inovasi proses belajar mengajar yang tampak dari hasil (output) siswa.

c) Strategi pelaksanaan evaluasi

Strategi merupakan satu atau lebih tindakan yang dilaksanakan untuk mengatasi beberapa kemungkinan problem agar tujuan dapat dicapai. Strategi kegiatan dibedakan menjadi 3 jenis, yaitu strategi kegiatan gemuk jika hal yang direncanakan sesuai dengan apa yang terjadi, strategi normal yaitu apabila terdapat banyak hambatan namun hasil evaluasi masih normatif, dan terakhir strategi kurus apabila terdapat banyak hambatan besar sehingga perlu menyiapkan tambahan bukti fisik pendukung.

d) Menyusun jadwal kegiatan

Penyusunan jadwal kegiatan yang dilengkapi dengan urutan waktu bertujuan untuk memberdayakan semua tim evaluasi agar dapat bekerjasama secara efektif dengan waktu kerja yang pasti.

2) Pelaksanaan Evaluasi

Dalam hal ini juga sering disebut tingkatan proses evaluasi yaitu mencakup pengambilan keputusan mengenai implementasi proses itu sendiri, khususnya usaha-usaha yang telah dilakukan dengan perubahan terencana. Disamping itu evaluator pada tahap ini juga mengembangkan instrumen evaluasi agar dapat mengukur hal-hal yang hendak diukur oleh evaluator.

3) Tingkatan Produk

Hal ini merupakan tingkatan terakhir dalam satu siklus evaluasi, dimana terjadi pembuat keputusan menuju langkah akhir atau ujung evaluasi. Hasil tingkat produk ini perlu diinterpretasikan secara cermat.



Evaluasi terhadap program pelatihan disatu sisi amat penting dan besar manfaatnya, namun banyak di banyak praktek organisasi tidak melakukannya. Ada dua alasan minimal yang menjadi penyebabnya adalah strategi evaluasi pelatihan oleh manajemen tidak dilakukan dengan baik dan evaluasi program pelatihan secara teknik kompleks.

Evaluasi program biasanya dilakukan untuk kepentingan pengambil kebijakan dalam menentukan kebijaksanaan selanjutnya. Dengan melalui evaluasi program, langkah evaluasi bukan hanya dilakukan serampangan saja tetapi dilakukan secara sistematis, rinci dan menggunakan prosedur yang sudah di uji secara cermat. Dengan menggunakan metode yang akurat tersebut maka data yang di peroleh pun akan akurat dan dapat di percaya. Sehingga penentuan kebijaksanaan akan tepat apabila data yang digunakan sebagai dasar pertimbangan adalah benar, akurat dan lengkap.

Menurut Arikunto (2006: 292) terdapat empat macam kebijaksanaan lanjutan yang mungkin diambil satelah evaluasi program dilakukan, antara lain

- 1) Kegiatan tersebut dilanjutkan karena dari data yang terkumpul, diketahui bahwa program ini sangat bermanfaat dan dapat dilaksanakan dengan lancar tanpa hambatan sehingga kualitas pencapaian tujuannya tinggi.
- 2) Kegiatan tersebut dilanjutkan dengan penyempurnaan, karena dari data yang terkumpul diketahui bahwa hasil program sangat bermanfaat tetapi pelaksanaannya kurang lancar atau kualitas pencapaian kurang tinggi. Hal yang perlu mendapat perhatian adalah cara atau proses kegiatan pencapaian tujuan.
- 3) Kegiatan tersebut dimodifikasi karena dari data yang terkumpul dapat diketuai bahwa kemanfaatan hasil program kurang tinggi, sehingga perlu disusun lagi perencanaan yang lebih baik. Dalam hal ini tujuan perlu pendapat perhatian lebih
- 4) Kegiatan tersebut tidak dapat dilanjutkan( dengan kata lain dihentikan) karena dari data yang terkumpul di ketahui bahwa hasil program kurang bermanfaat, di tambah lagi berbagai hambatan yang terjadi selama proses pelaksanaan.

Dalam kegiatan evaluasi terdapat orang-orang yang mengadakan evaluasi, yaitu berupa orang-orang yang dari dalam (ikut terlibat kegiatan), dan dapat pula orang luar (tidak ikut terlibat program). Masing-masingnya terdapat kelemahan, diantaranya:



1) Evaluator dalam (*Internal Evaluator*)

Merupakan orang yang memahami seluk beluk kegiatan, sehingga bukan tidak mungkin akan tumbuh unsur subjectivitas. Jika hal ini terjadi maka data yang dikumpul kurang benar dan akurat meskipun cukup lengkap

2) Evaluator Luar (*External Evaluator*)

Kemungkinan bisa kesulitan dalam memperoleh data yang lengkap, karena ada hal hal yang disembunyikan. Namun karena evaluator tidak berkepentingan akan nama baik program, maka data yang terkumpul lebih objektif.

Penelitian evaluasi yang efektif ialah yang bisa menjawab apakah tujuan yang dibuat sudah sesuai dengan kenyataan yang ada?, sebagaimana yang di sampaikan oleh Wang (2010:20) “ *Effectiveness evaluation strives to answer the question, “ is my program meeting its goals and objectives?its primary uses are to: (1) compare the program`s goals with its achieves outcomes; (2) report the program`s performance and value outcomes; (3) provide formative feedback informationfor program chage and improvement”*.”

### 3) Model Evaluasi CIPP

Dalam kegiatan evaluasi terdapat cara ataupun metode agar didapatkan hasil yang akurat. Dengan model yang diterapkan maka kita dapat menetapkan kriteria dan fokus penilaian. Wirawan (2011: 228) mengatakan bahwa model evaluasi menentukan proses pelaksanaan evaluasi, metode evaluasi menentukan teknik penelitian yang digunakan, jenis data apa yang akan dijaring, instrumen yang digunakan untuk menjaring data bagaimana teknik menjaring dan menganalisis. Ada banyak model yang dikembangkan oleh para ahli evaluasi, salah satu bentuk model tersebut yang dikembangkan oleh Stufflebeam tahun 1966 di Ohio State University, yaitu evaluasi CIPP( *Context, Input, Process, Product*). Menurut Arikunto dan Jabar (2014: 45) keempat kata yang disebutkan dalam singkatan CIPP merupakan sasaran evaluasi. Dengan kata lain CIPP adalah model evaluasi yang memandang program yang dievaluasi sebagai sebuah sistem.

Menurut Farsi dan Sharif ( 2014: 405) “*CIPP model of program evaluation encourages all evaluators that this millennium is an opportune time to critically appraise their program evaluation approaches and decide which ones are most worthy of continued application and further developmen”*. Stufflebeam mendefinisikan evaluasi sebagai proses melukiskan (*delineating*), memperoleh dan menyediakan informasi yang berguna untuk menilai alternatif-alternatif pengambilan keputusan. Melukiskan artinya menspesifikasi, mendefinisi, dan menjelaskan untuk

memfokuskan informasi yang diperlukan. Memperoleh artinya dengan memakai pengukuran dan statistik untuk mengumpulkan, mengorganisasi dan menganalisis informasi. Menyediakan artinya mensintesis informasi sehingga akan melayani dengan baik kebutuhan evaluasi para pemangku kepentingan evaluasi (Wirawan, 2011: 92).

Adapun kelebihan dari model ini adalah lebih bersifat komprehensif dibandingkan model evaluasi lainnya (Tulung, 2014: 9). Selain itu, model ini menurut Arikunto dan Jabar (2014: 55) sangat tepat dan cocok digunakan untuk mengevaluasi program – program pemrosesan. Yang dimaksud dengan program pemrosesan adalah program yang kegiatan pokoknya **mengubah** bahan mentah(input) menjadi bahan jadi sebagai hasil proses atau keluaran (output). Ciri khusus dari program pemrosesan ini adalah adanya sesuatu yang semula berada dalam kondisi awal sebagai masukan, kemudian diolah dan ditransformasi menjadi suatu keluaran yang dikehendaki oleh tujuan program.

Adapun masing-masing langkah CIPP dijelaskan sebagai berikut:

#### 1) *Context Evaluation* (Evaluasi Konteks)

Evaluasi ini mengidentifikasi dan menilai kebutuhan-kebutuhan yang mendasari disusunnya suatu program. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Wang (2009 :10) *“however, context evaluation goes beyond context definition to incorporate identification of the audience and its needs, as well as comparison of the program’s intents with stakeholder requirements”* .

Dalam evaluasi konteks evaluasi diarahkan kepada:

- a) Menilai landasan dan tujuan program
- b) Kelayakan instansi penyelenggara dalam melaksanakan program

Evaluasi konteks terkait dengan penilaian tujuan yang akan dicapai oleh peserta setelah mengikuti sebuah program pelatihan. Hal tersebut dapat di lakukan dengan cara menilai misi dan tujuan yang akan dicapai dengan diselenggarakannya program pelatihan. Hal lain yang perlu dikaji dalam evaluasi konteks adalah pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan (Priadi,2014:1 57.).

#### 2) *Input Evaluation* (Evaluasi Masukan)

Evaluasi input menekankan pada penilaian di aspek perencanaan penyelenggaraan program pelatihan. (Priadi, 2014: 158). Yahaya (2001: 7) mengatakan *“Input evaluation will measure the effort of the system and input from the strategies and the sources. This evaluation is use to arrange result and will be use for giudence in choosing the program strategies and the changes that can be done”*.

Tahap ini evaluasi dilakukan dengan menilai rancangan program pelatihan dengan melihat pada:

- a) Karakteristik peserta program
  - b) Keadaan program (rasion jumlah peserta dengan kebutuhan program, kualifikasi akademik, kesesuaian kompetensi dengan bidang yang diajarkan)
  - c) Ketersediaan kurikulum, perangkat pembelajaran serta pedoman penyelenggaraan sarana dan prasarana penyelenggara program
- 3) *Process Evaluation* (Evaluasi Proses)

*“Process evaluation is design to provide information during the implementation stages of a project of program, which can assist program managers to operate the program according to its design, improve the program design as effects are indicated under operating condition, and to make structuring aecisions which could not made during the preparation of the program”* (Stufflebeam, 1971: 10)

Evaluasi proses merupakan tahapan menilai implementasi program dengan melihat ketetapan dimensi instruksional dan institusi dalam membahas seluruh materi program. Komponen evaluasi ini menilai sejauh mana kesesuaian antara kurikulum dan jadwal, kompetensi mengajar serta proses belajar di kelas. Menurut (Zhang, 2011 : 65) *“process evaluation techniques include on-site observation, participant interviews, rating scales, questionnaires, records analysis, photographic records, case studies of participants, focus groups, self-reflection sessions with staff members, and tracking of expenditures”*

4) *Product Evaluation* (Evaluasi Produk/Hasil)

Menurut Pribadi(2014:161) evaluasi terhadap komponen output digunakan untuk mengukur kontribusi yang dapat diberikan oleh peserta setelah mengikuti program pelatihan. Evaluasi terhadap komponen ini dapat dilakukan dengan melihat aspek penerapan kompetensi yang telah dilatihkan kepada peserta dalam dunia kerja nyata. Pada tahap ini dilakukan evaluasi secara keseluruhan peserta dilihat dari dua aspek, yaitu: aspek akademis (meliputi: pemahaman materi, kemampuan menganalisis dan pemecahan masalah, komunikasi tertulis dan lisan), dan aspek sikap(terdiri dari: prakarsa, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan). Seperti apa yang diungkapkan oleh Yahaya (2011: 10) *“ product evaluation focus to the result of the program after it finish.*

Ada banyak model evaluasi yang dikemukakan para ahli. Berikut ini pada Tabel 2.6 disajikan tabel perbandingan beberapa model evaluasi program pelatihan menurut Kaswan (2013: 219-220)

Tabel 2.6 Perbandingan Model Evaluasi Program Pelatihan

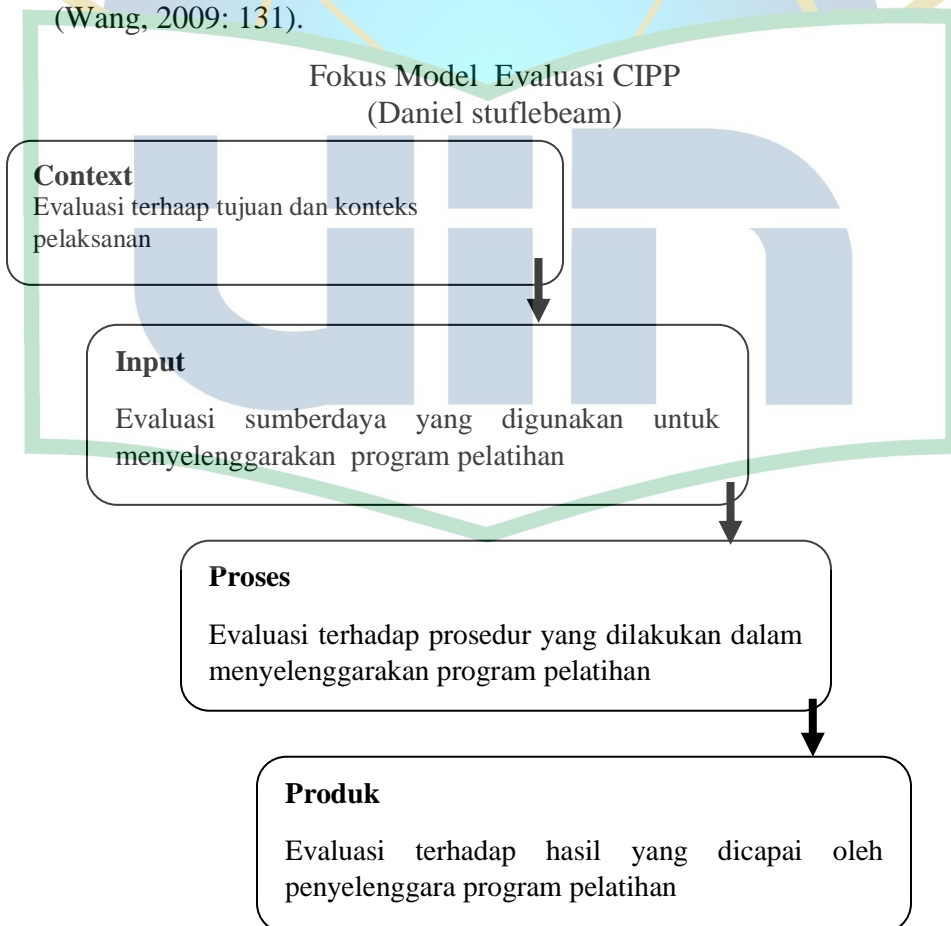
No	Kirkpatrick (1959)	CIPP Model (1987)	IPO Model (1990)	TVS Model (1994)
1	<b>Reaction:</b> Mengumpulkan data tentang reaksi peserta pada akhir program pelatihan	<b>Context:</b> Untuk memperoleh informasi tentang situasi untuk memutuskan tentang kebutuhan pendidikan dan meneguhkan tujuan program	<b>Input:</b> Mengevaluasi indikator kinerja sistem seperti kualifikasi peserta, kesediaan bahan, kesesuaian pelatihan, dsb	<b>Situation:</b> Mengumpulkan data pra pelatihan untuk memastikan level kinerja saat ini dan mendefinisikan tingkat kinerja mendatang yang dihendaki
2	<b>Learning:</b> Untuk menilai apakah tujuan pembelajaran untuk program terpenuhi	<b>Input:</b> Untuk mengidentifikasi strategi pendidikan yang paling mungkin untuk mencapai hasil yang dihendaki	<b>Process:</b> Meningkatkan perencanaan, desain, pengembangan, dan penyampaian program pelatihan	<b>Intervention:</b> mengidentifikasi alasan adanya kesenjangan antara kinerja yang sekarang dengan yang diharapkan untuk mengetahui apakah pelatihan adalah solusi masalah
3	<b>Behavior:</b> Untuk menilai apakah kinerja suatu pekerjaan berubah sebagai hasil penelitian	<b>Process:</b> Menilai implementasi program pendidikan	<b>Output:</b> Mengumpulkan data yang dihasilkan dari intervensi pelatihan	<b>Impact:</b> Mengevaluasi perbedaan antara data pra dan pasca pelatihan
4	<b>Result:</b> Menilai biaya vs manfaat program pelatihan, yaitu dampak organisasi di tinjau dari penurunan	<b>Product:</b> Mengumpulkan informasi mengenai intervensi pendidikan untuk menafsirkan nilai dan manfaatnya	<b>Outcomes:</b> Hasil jangka panjang yang dikaitkan dengan peningkatan lini bawah perusahaan, keuntungan dan daya	<b>Value:</b> Mengukur perbedaan kualitas, produktivitas, pelayanan, atau penjualan yang dinyatakan dalam bentuk uang.

No	Kirkpatrick (1959)	CIPP Model (1987)	IPO Model (1990)	TVS Model (1994)
	biaya, peningkatan kualitas kerja, meningkatkan kuantitas ekerjaan.		kompetisinya	

Berikut ini di sajikan pada tabel 2.7 Perbandingan Lain Model Evaluasi Program

Model Evaluasi CIPP		Outcome-Based Evaluation (OBE)		Model Kirkpatrick
Level Evaluasi	Kelas pengambil keputusan	Level Evaluasi	Motode	Framework level
Context	Perencanaan	Program	Formatif	Reaksi
Input	Struktur	Efektifitas		Pembelajaran
Proses	Implementasi	Dampak	Summative	Kebiasaan
Produk	Pengeluaran	Kebijakan		Hasil

(Wang, 2009: 131).





Gambar 2.4 Tahap Model Evaluasi Program Stufflebeam (Pribadi, 2014: 181)

Baik model evaluasi program empat tahap maupun model program perlu memerlukan model yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas dan efisiensi sebuah program pelatihan. Model ini dilakukan secara bertahap dan menyeluruh oleh evaluator.

## B. Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan dengan penelitian ini berjudul ‘Evaluasi Program Pendidikan Non Formal Yayasan Keluarga Anaklangit Kota Tangerang Tahun 2015’. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi sejauh mana program pendidikan non formal pada yayasan keluarga anaklangit telah berhasil dilaksanakan. Sekolah non formal ini berdiri atas dasar kekhawatiran banyaknya anak jalanan yang tidak mendapatkan perhatian maupun sikap yang layak dari masyarakat. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Penelitian ini menggunakan model evaluasi CIPP dari Stufflebeam dkk yang meliputi evaluasi konteks, input, proses dan produk. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program pendidikan non formal ini memberikan dampak positif bagi anak jalanan meskipun masih banyak hal yang harus di perbaiki terutama masalah sarana dan prasarana.

Pada penelitian ini memiliki beberapa persamaan yaitu sama-sama mengevaluasi program dan menganalisis ketercapaian program serta dampaknya bagi peserta. Objek yang di evaluasi sama yaitu progam pendidikan non formal, yang mana program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia sesuai dengan bidang kajian yang dituju. Metode penelitian yang digunakanpun sama yaitu kualitatif deskriptif. Namun hal yang membedakan adalah penelitian yang akan dilakukan ini bertujuan untuk melihat efektifitas program School For Principal (SPC).

Penelitian lain yang relevan dilakukan oleh Jeane Marie Tulung dengan judul “Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV di Balai Diklat Keagamaan Manado.” Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana kelayakan program Diklatpim IV, proses pelaksanaan diklat serta karakteristik, sarana dan prasarana. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan studi kasus dan pendekatan evaluasi program.

Persamaan dengan penelitian ini adalah jenis penelitian yaitu penelitian kualitatif menggunakan studi kasus dan pendekatan evaluasi program. Dengan menggunakan metode yang sama yaitu CIPP. Sedangkan perbedaannya adalah objek penelitian yang akan dipeliti yaitu kepala sekolah yang tergabung dalam progam SPC Banten.

Penelitian Wartoni (2013): Evaluasi Keefektifan Kelompok Kerja Guru (KKG) Pada Program Bermutu di Kabupaten Batang Jawa Tengah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kondisi Kelompok Kerja (KKG) di Kabupaten Jawa Tengah dikategori baik. Dimana kondisi sarana dan prasarana baik dan

mendukung proses pelaksanaan. Peran KKG dalam meningkatkan dan mengembangkan profesional guru dikategorikan baik. Sedangkan produk KKG menunjukkan bahwa kompetensi guru dan hasil belajar meningkat. Persamaan dengan penelitian peneliti ialah sama dalam hal jenis penelitian yaitu evaluasi kualitatif, namun memiliki perbedaan objek evaluasi.

Penelitian yang relevan lainnya ialah dengan judul Evaluasi Program Pembelajaran Kimia Pada SMA Negeri 3 Watansoppeng oleh Mirwati. Penelitian ini merupakan penelitian evaluasi program dengan menggunakan model evaluasi CIPP (Contest, Input, Proses, Produk). Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pembelajaran Kimia pada SMA Negeri 3 Watansoppeng dilihat dari aspek konteks tujuan pada aspek *process* pelaksanaan pembelajaran kimia dan kinerja guru kimia amat baik, pada motivasi belajar mencapai kesesuaian enam puluh satu koma tiga tujuh persen ini berarti baik, dan *product* hasil pembelajaran kimia semuanya tinggi karena unsur ketercapaiannya diatas KKM ini berarti bahwa hasil penelitian pada evaluasi program pembelajaran kimia pada SMA Negeri 3 Watansoppeng dapat diterima, tetapi pada bidang tertentu seperti motivasi. Persamaannya ialah sama dalam jenis penelitian dan model evaluasi sedangkan yang menjadi objek evaluasi berbeda.

Penelitian dari Mugiri dan Wahyu Lestari, Univeritas Negeri Semarang. Dengan judul Instrumen Evalusai Program Dana BOS Model CIPP. Hasil penelitian: 1) Evaluasi pelaksanaan program bantuan dana BOS pada SD di Kota Pekalongan berbentuk instrumen monitoring. 2) Instrumen evaluasi pelaksanaan program BOS di SD Negeri Kota Pekalongan yang dikembangkan dengan model CIPP berbentuk angket dengan jumlah soal sebanyak 80 butir. 3) Instrumen evaluasi pelaksanaan program BOS di SD Negeri Kota Pekalongan model CIPP setelah diuji validasi ahli dan uji validitas empiris diperoleh data dari 80 butir soal yang semula dibuat menjadi 71 butir soal yang efektif dan dapat digunakan sebagai instrumen yang baku. Saran: bagi Dinas Pendidikan, dapat merekomendasikan instrumen evaluasi pelaksanaan program dana BOS sebagai instrumen yang baku di kota Pekalongan. Persamaannya ialah sama-sama mengevaluasi sebuah program dengan menggunakan model CIPP, sedangkan perbedaannya ialah dalam objek evaluasi.

### C. Kerangka Konseptual

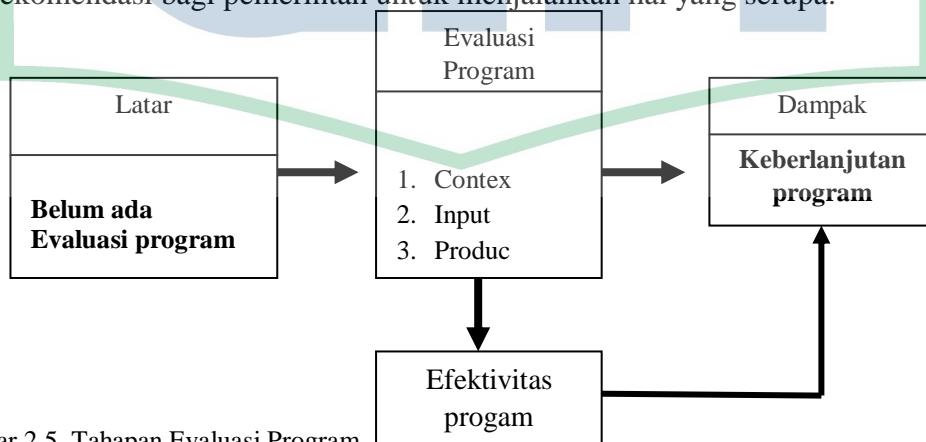
Sebuah organisasi (sekolah) yang berkualitas akan sangat memperhatikan mutu sumber daya manusia yang ada didalamnya. Hal tersebut dikarenakan tuntutan perkembangan zaman yang sekain hari semakin berkembang, sehingga informasi dan pengetahuan akan sangat cepat mengalami perubahan. Seorang kepala sekolah mengambil peran yang sangat penting dalam kemajuan organisasi yang dipimpinnya. Sehingga menjadi seorang kepala sekolah yang mengerti akan tanggungjawabnya serta memiliki kompetensi yang mumpuni adalah sebuah kewajiban.

Dalam mencapai tujuan organisasi, maka pengembangan SDM termasuk kepala sekolah menjadi salah satu strategi untuk bisa bertahan ditengah arus globalisasi. Salah satu bentuk pengembangan SDM yang bisa dilakukan ialah dalam bentuk pelatihan dan pengembangan. Berbagai keompok kerja dan pelatihan kepala sekolah sudah dibentuk oleh pemerintah seperti MKKS (Musyawarah Kerja Kepala Sekolah), K3S(Kelompok Kerja Kepala sekolah) serta Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS). Namun dalam pelaksanaannya kegiatan ini tidak memiliki dampak signifikan bagi peserta, salah satunya disebabkan minimnya intensifikasi serta pola bimbingan yang tidak rutin dan terarah.

Dengan alasan ini lah lahir program pelatihan Kepala Sekolah yang di namakan School For Principal (SPc) yang berada di bawah jejaring divisi pendidikan Dompot Dhuafa. Program ini berkhidmat menjadikan sosok pemimpin transformatif dengan jargon 3P (Pengajar, Pendidik, dan Pemimpin). Program yang berlangsung selama 13 hari ini, dilaksanakan setiap pekan dihari minggu sehingga tidak akan mengganggu aktifitas rutin di sekolah.

Satu hal penting yang tidak boleh dilewatkan dalam sebuah pelatihan adalah evaluasi. Evaluasi program diartikan sebagai sebuah proses pencarian informasi secara sistematis tentang perencanaan, nilai, manfaat, efektifitas, serta kesesuaian dengan tujuan yang hendak dicapai. Evaluasi yang dimaksud dengan tujuan untuk melihat proses pelaksanaannya, apakah sudah sesuai dengan ketentuan Program SPc.

Hasil evaluasi merupakan masukan penting bagi penyempurnaan program pelatihan dalam hal ini SPc, baik teknis maupun substantifnya. Perbaikan teknis berupa penyempurnaan penyelenggaraan program pelatihan, sedangkan perbaikan substantif mengarah kepada penyempurnaan tujuan, bahan pelatihan, metode dan evalusinya. Sehingga pada akhirnya program ini dapat diketahui apakah sudah efektif atau belum dalam hal peningkatan kompetensi kepala sekolah. Dengan demikian hal ini bisa menjadi masukan dan rekomendasi bagi pemerintah untuk menjalankan hal yang serupa.



Gambar 2.5 Tahapan Evaluasi Program

## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan menggunakan pendekatan evaluasi program. Evaluasi kualitatif menggunakan data kualitatif dan untuk menjaringnya menggunakan instrumen kualitatif. Data kualitatif mendalam dan rinci. Data tersebut muncul dalam bentuk kutipan langsung dan deskripsi yang cermat. Data kualitatif memiliki ciri diantaranya: panjang, lebih rinci, bervariasi isinya. Dalam metode penelitian kualitatif ini, evaluator merupakan instrumen utama dalam menjaring data. Agar evaluator dapat menjaring data dengan teliti dan lengkap. Ada 4 elemen yang harus dipenuhi evaluator dalam menjaring data.

Pertama, evaluator harus berada sedekat mungkin dari orang dan situasi yang sedang diteliti agar dapat memahami dan mendalami rincian apa yang sedang terjadi. Kedua, evaluator harus mengungkap fakta-fakta. Ketiga, data kualitatif berisi sebagian besar deskripsi murni orang, aktivitas, dan interaksi. Keempat, data kualitatif terdiri dari kutipan langsung dari orang, meliputi apa yang mereka ucapkan dan apa yang mereka tulis. Topik atau unit yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah *context*, *input*, *process* dan *product* dalam penyelenggaraan program School For Principal (SPc) wilayah Pandeglang, Banten. Adapun rincian tahapan model CIPP yang akan digunakan dalam evaluasi program SPC adalah sebagai berikut.

Tabel 3.1 Panduan Pengumpulan Data

Komponen	Sub Komponen	Indikator	Teknik Pengumpulan Data		Informan
			W	D	
<i>Context</i>	1. Tujuan penyelenggaraan program	1. Profil SPc			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fasilitator</li> <li>• Peserta</li> <li>• Pengelola</li> </ul>
	2. Analisis kebutuhan peserta	2. Memberikan pengetahuan, keterampilan dan wawasan yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas sebagai kepala sekolah	√	√	
	3. Mengidentifikasi target peserta	3. Membantu dalam menyelesaikan masalah terkait kompetensi kepala sekolah, khususnya kompetensi supervisi dan manajerial	√		
	4. Peluang yang dapat dimanfaatkan				

Komponen	Sub Komponen	Indikator	Teknik Pengumpulan Data		Informan
			W	D	
Input	1. Ketersediaan tenaga pelatih	1. Tersedianya tenaga pelatih	√		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fasilitator</li> <li>• Peserta</li> </ul>
	2. Materi pelatihan	2. Materi pelatihan dapat memenuhi kebutuhan peserta pelatihan	√		
	3. Metode pembelajaran	3. Metode yang digunakan sudah tepat dan sesuai dengan peserta pelatihan	√	√	
	4. Fasilitas kegiatan	4. Terdapat fasilitas yang layak untuk menunjang pelatihan	√	√	
	5. Prosedur dan aturan yang berlaku	5. Terdapat prosedur dan aturan	√	√	
		6. Prosedur dan aturan terlaksana dengan baik	√	√	
Process	1. Kesesuaian rincian pelaksanaan program	1. Kegiatan berjalan sesuai rencana	√	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fasilitator</li> <li>• Peserta</li> </ul>
	2. Aktivitas pelaksanaan program	2. Aktivitas pelaksanaan sesuai standar SGI	√	√	
	3. Hambatan yang di temui dalam pelaksanaan program	3. Hambatan dapat diatasi dengan berbagai alternatif	√		
Produk	1. Melakukan pengukuran pencapaian program	1. Terdapat peningkatan pengetahuan dan wawasan peserta	√		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fasilitator</li> <li>• Peserta</li> </ul>
	2. Menginterpretasikan kelayakan program	2. Program memberikan dampak positif bagi peningkatan kompetensi	√		
	3. Mengidentifikasi pengaruh	3. Peserta merasa puas terhadap			



Komponen	Sub Komponen	Indikator	Teknik Pengumpulan Data		Informan
			W	D	
	utama, sampingan, biaya dan keunggulan program	pelaksanaan program			

Keterangan:

W: Wawancara

D: Dokumentasi

Tabel 3.2 Daftar Pertanyaan CSI

Kategori	Pernyataan	Kode
Seleksi	Informasi Penerimaan Peserta Program SGI mudah diperoleh	A1
	Calon peserta mudah memahami alur dan prosedur seleksi program SGI	A2
	Persyaratan seleksi mudah untuk di penuhi oleh calon peserta SGI	A3
	Proses wawancara calon peserta SGI dilakukan dengan baik	A4
	Porses seleksi program SGI dilakukan dengan adil dan transparan	A5
	Microteaching dilakukan secara terstruktur dan terarah	A6
	Calon peserta program SGI mudah memperoleh informasi hasil seleksi	A7
	Pengumuman hasil seleksi program SGI dilakukan tepat waktu	A8
Fasilitas	Ruang perkuliahan dalam kondisi layak pakai	B1
	Sarana dan prasarana program SGI bersih dan rapi	B2
	Fasilitas program SGI terawat dengan baik	B4

<b>Kategori</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Kode</b>
	Fasilitas MCK dalam kondisi terawat dan layak digunakan	B6
	Sarana dan prasarana SGI lengkap	B7
<b>Pengelola</b>	Pengelola program telah menyampaikan visi dan misi program	C1
	Pengelola program telah menyampaikan tata tertib program	C2
	Pengelola program SGI mudah ditemyi dan dihubungi.	C3
	Pengelola program SGI bersikap ramah dan sopan	C4
	Mahasiswa SGI mendapat perlakuan yang sama dalam pelayanan program	C5
	Pengelola program SGI bersikap tegas dalam penerapan tat tertib	C6
	Pengelola program SGI mampu menjadi teladan bagi peserta	C7
	Pengelola program cepat menanggapi masalah dan keluhan peserta SGI	C8
	Pengelola program SGI konsisten dalam menerapkan aturan program	C9
	Pengelola program memahami kebutuhan dan permasalahan peserta SGI	C10
<b>Pengajar</b>	Pengajar SGI menggunakan metode yang variatif dalam mengajar	D1
	Pengajar SGI memotivasi peserta didik untuk terlibat aktif dalam KBM	D2
	Pengajar SGI Menggunakan media pembelajaran yang tepat	D3
	Pengajar SGI memiliki latar belakang keilmuan yang sesuai	D4

<b>Kategori</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Kode</b>
	Pengajar SGI memiliki pengajar yang mumpuni.	D5
	Pengajar SGI memberikan kesempatan pada peserta untuk mengembangkan kemampuan komunikasinya	D6
	Pengajar SGI melakukan komunikasi dua arah	D7
	Pengajar SGI menghargai pendapat dan umpan balik yang diajukan peserta SGI	D8
	Pengajar SGI menyampaikan materi yang jelas	D9
	Pengajar SGI menguasai materi yang disampaikan	D10
<b>Metode</b>	Materi yang diberikan selama SGI berguna untuk peningkatan kualitas pembelajaran	E1
	Materi yang diberikan menunjang peningkatan kompetensi di bidang pembelajaran	E2
	Latar belakang pendidikan pengajar mendukung kualitas penyampaian materi	E3
	Materi yang disampaikan oleh pengajar SGI mudah dipahami peserta sgi	E4
	Metode pembelajaran yang digunakan sesuai kebutuhan	E5
	Komposisi materi dalam perkuliahan sudah seimbang	E6
	Materi yang diberikan sesuai dengan tujuan pembelajaran	E7
	Pemberian penugasan sesuai dengan tujuan pembelajaran	E8
	Penggunaan alat bantu dalam proses pembelajaran sudah tepat	E9
<b>Coach</b>	Peserta SGI telah memahami visi dan misi program	F1
	Setelah mengikuti SGI, peserta mampu membuat RPP	F2
	Program SGI meningkatkan motivasi peserta untuk	F3

Kategori	Pernyataan	Kode
	menjadi guru	
	Program SGI menumbuhkan <i>leadership skill</i> peserta	F4
	Kedisiplinan peserta meningkat setelah mengikuti program SGI	F5
	Kegiatan SGI meningkatkan kemampuan komunikasi peserta	F6
	Kemampuan menulis peserta meningkat setelah mengikuti program SGI	F7
	Program SGI menumbuhkan nilai-nilai PEACE(Passion, integrity, Affection, Care, SynErgy)	F8
	Pengelola program telah menyampaikan nilai-nilai PEACE	F9
<b>Saran perbaikan dan kesan</b>	Kesan terhadap program SGI	G1
	Saran perbaikan untuk proses seleksi SGI	G2
	Saran perbaikan untuk sarana/prasarana fisik SGI	G3
	Saran perbaikan untuk pengelola SGI	G4
	Saran perbaikan untuk pengajar SGI	G5
	Saran perbaikan untuk materi dan metode pengajaran SGI	G6
	Banggakah saudara/i menjadi bagian dari SGI? Alasannya?	G7





## B. Objek dan Subjek Penelitian

### 1. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah program SPc Wilayah Pandeglang, Banten.

### 2. Subjek Penelitian

Adapun yang menjadi subjek penelitian ini adalah dua orang pengelola SGI (Kepala Sekolah dan Direktur SGI), dua orang fasilitator program, 2 peserta SPc, serta satu orang Trainer. Teknik yang peneliti gunakan dalam memilih subjek penelitian yaitu *Purposive Sampling* (Subjek Sesuai Tujuan). Subjek yang dimaksud diantaranya ialah Agung Pardini sebagai Direktur SGI yang mengetahui latarbelakang terbentuknya program SPc. Ahmad Abdul Wasiudin sebagai ketua SGI yang mengetahui bagaimana pengeloan program SPc. Dua orang fasilitator yaitu Mella Kurniawati dan Setia Rahmah yang terlibat langsung dalam proses penyelenggaraan SPc wilayah Banten. Achmad Wahyudin dan Oyok Citra Kusuma sebagai peserta program yang keduanya merupakan ketua dan wakil ketua angkatan dan keduanya merupakan hasil rekomendasi dari para fasilitator program.

## C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mengevaluasi program pelaksanaan program SPC adalah wawancara dan dokumentasi yang dapat diuraikan sebagai berikut:

### 1) Metode Wawancara

Peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur, yaitu peneliti mengacu pada topik-topik pertanyaan yang sudah ditentukan, dalam waktu yang bersamaan untuk bagian tertentu dirancang dengan pertanyaan-pertanyaan terbuka. Wawancara terbuka yang jawabannya terserah pada informan, dijawab sesuai anggapan dan bahasanya sendiri. Hal ini dilakukan agar memungkinkan informan bisa mengeksplorasi jawabannya.

### 2) Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya. Hal ini dilakukan dari objek atau peristiwa-peristiwa yang terjadi. Dokumen yang digunakan dalam mendukung penelitian ini ialah Profil Sekolah Guru Indonesia, Laporan Penyelenggaraan program, Manual Program, data nilai peserta dan hasil CSI (*Costumer Satisfaction Index*) peserta.

## D. Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milah data menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola,

menemukan apa yang penting dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Peneliti menyusun langkah-langkah teknik analisa data dalam penelitian ini sebagai berikut:

### 1. Identifikasi Data

Data-data yang berhasil peneliti kumpulkan dari hasil wawancara, dan dokumentasi kemudian diidentifikasi yang selanjutnya dikelompokkan sesuai dengan permasalahannya. Dalam hal ini, peneliti melakukan pengumpulan data baik hasil wawancara dengan dan juga data penunjang berupa dokumentasi berupa file maupun hardcopy untuk mendukung hasil penelitian.

### 2. Analisis Data

Data-data yang telah berhasil peneliti kelompokkan, kemudian di analisa dengan cara cek silang (*cross check*), antar data dari hasil wawancara, dan dokumentasi sehingga menghasilkan vasilitas data yang mendukung dan saling menguatkan terhadap temuan.

### 3. Interpretasi Data

Data-data yang berhasil dianalisa kemudian diinterpretasikan dengan menggunakan teknik deskriptif kualitatif sehingga diperoleh hasil kesimpulan yang sebenarnya tentang evaluasi program pelatihan School for Principal.

## E. Pengecekan Keabsahan Data

### 1. Validitas Internal (Credibility)

#### a. Triangulasi Data

Teknik triangulasi ini dilakukan dengan membandingkan hasil pengamatan pertama dengan berikutnya terkait dengan data wawancara dengan informant dan *key informant*. Apabila terdapat perbedaan dalam data, maka harus diteliti lebih lanjut apa alasan dari terjadinya perbedaan itu sendiri.

Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- 1) Triangulasi sumber, membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Hal tersebut dapat dicapai dengan cara: membandingkan data hasil dokumentasi dengan hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan umum dengan ada yang dikatakan secara pribadi, membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu, membandingkan keadaan dan perspektif orang dengan berbagai pendapat dan pandangan seperti orang biasa, orang yang berpendidikan tinggi, menengah dan pemerintahan serta

membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Dalam hal ini peneliti membandingkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan berbagai jenis informan yang berbeda-beda. Diantaranya melalui data hasil wawancara dengan Ketua SGI, fasilitator dan juga para peserta SPc.

- 2) Triangulasi metode, pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Dalam hal ini peneliti menggunakan metode wawancara dan dokumentasi.
  - 3) Triangulasi teori, berdasarkan anggapan bahwa fakta dapat diperiksa derajat kepercayaannya. Hal ini dinamakan penjelasan banding (*rival explanation*).
- b. Menggunakan Bahan Referensi
- Dengan adanya referensi, ini dapat digunakan sebagai bahan pembandingan dalam mempertajam analisa data. Hal ini sangat diperlukan bagi peneliti untuk mendukung penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti didukung dengan bukti transkrip wawancara dan beberapa dokumentasi kegiatan pelatihan.

## 2. Validitas Eksternal (*Transferability*)

Teknik *Transferability* peneliti lakukan dengan melaporkan hasil penelitian secara rinci. Laporan penelitian mengungkapkan segala sesuatu yang diperlukan oleh pembaca agar pembaca dapat dengan mudah memahami temuan – temuan yang diperoleh. Dalam penelitian ini peneliti mendeskripsikan dengan rinci sebagaimana dengan data-data yang telah didapatkan dari berbagai informan. Dengan demikian dapat membuat pembaca memahami bagaimana evaluasi program pelatihan SPc.

## 3. Realibilitas (*Reability*)

Untuk mencapai realibilitas instrumen dalam penelitian ini, dilakukan dengan teknik ulang (*check and recheck*). Reliabilitas kualitatif mengindikasikan bahwa pendekatan yang digunakan peneliti konsisten jika diterapkan oleh peneliti-peneliti lain dan untuk proyek yang berbeda. Lalu bagaimana peneliti kualitatif mengetahui bahwa pendekatan mereka konsisten dan reliabel? Para peneliti kualitatif harus mendokumentasikan prosedur-prosedur studi kasus mereka dan mendokumentasikan sebanyak mungkin langkah-langkah dalam prosedur tersebut.

## 4. Objektivitas (*Confirmability*)

Uji *confirmability* memiliki kesamaan dengan uji *Dependability*, sehingga dalam penelitian ini keduanya dilakukan secara bersama – sama. Uji ini dilakukan dengan mengaudit keseluruhan proses penelitian. Cara yang dapat dilakukan ialah dengan meminta bantuan untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam penelitian kepada dosen pembimbing.

## **BAB IV**

### **TEMUAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Objek Penelitian**

Program School For Principal (SPC) adalah salah satu program dari Sekolah Guru Indonesia (SGI) yang berada dibawah naungan Dompot Dhuafa Cooperate University, yang berfokus pada pelatihan dalam upaya peningkatan kompetensi kepala sekolah. Dompot Dhuafa ialah sebuah organisasi nirlaba yang berkhidmad dalam memberdayakan masyarakat dhuafa melalui pengelolaan dana sosial masyarakat (zakat, infak, sedekah dan waqaf) serta dana lain yang halal sesuai dengan hukum. Dompot dhuafa sekurang-kurangnya bergerak dalam empat program, meliputi program pendidikan, kesehatan, ekonomi dan program pengembangan sosial. Kantor cabang DD di dalam negeri tersebar di 12 Provinsi di Indonesia dan 6 cabang di luar negeri meliputi DD Hongkong, DD Australia, DD Japan, DD South Korea dan DD United State of Amerika.

SGI yang menaungi program SPC merupakan organisasi pengembangan kepemimpinan guru yang memiliki komitmen dalam memberi kontribusi aktif dalam perbaikan pendidikan melalui cara-cara ke-Indonesiaan. SGI di resmikan pada tanggal 24 Noverber 2009 dengan tujuan utama melahirkan ketokohan guru pemimpin yang memiliki kompetensi mengajar, mendidik dan jiwa kepemimpinan. Hingga ke pertengahan tahun 2017, telah ada 1.482 orang dari berbagai penjuru Nusantara yang tergabung dalam barisan guru-guru aktivis SGI.

Adapun visi SGI 2020 adalah menjadi organisasi guru pemimpin di lingkup nasional dan regional (ASEAN). Sedangkan misinya adalah mengembangkan model kepemimpinan keguruan sebagai bentuk keikutsertaan dalam perbaikan mentalitas bangsa, serta membudayakan nilai-nilai ke-Indonesiaan dalam pengembangan profesi keguruan di lingkup Nasional dan Regional ASEAN. Nilai-nilai tersebut di aktualisasikan melalui sepuluh kepemimpinan guru Indonesia yang di gagas oleh SGI, diantaranya adalah: teladan menegakkan ibadah, disiplin mengelola waktu, gemar membaca buku, pelopor kebersihan sekolah, aktif memberdaya masyarakat, sahabat terbaik siswa, tertib menyiapkan administrasi, kreatif membuat media, profesional dalam mengajar serta gigih untuk meneliti.

SGI memiliki pola pendidikan yang unik dan berbeda. Terdapat 5 keunggulan dalam metodologi pembinaan guru di SGI. Pertama, lebih efektif dalam meningkatkan kompetensi mengajar para guru melalui pendekatan 70% praktik dan 30% teori. Kedua, bukan hanya mengajar kompetensi tapi juga fokus pada pembentukan karekter guru sebagai pendidik melalui proses pengukuran yang komprehensif. Ketiga, membangun paradigma baru guru



sebagai pemimpin dengan cara mengoptimalkan integrasi nilai-nilai kependidikan dengan pengembangan instruksional di kelas. Keempat, kelulusan juga dipengaruhi oleh hasil perbaikan mutu pembelajaran di kelas melalui proyek penugasan kelas model dan penelitian tindakan kelas. Kelima, mendorong setiap guru untuk menjadi pelopor pembenahan budaya sekolah unggul di mulai dari pembiasaan pada lingkup diri sendiri dan kelas ajar.

Hingga saat ini SGI sudah mewisuda guru-guru di seluruh Indonesia sebanyak 26 angkatan. Terdapat beberapa pengembangan program dalam rangka mencetak guru pemimpin, diantaranya adalah: *School of Master Teacher* yaitu program sekolah non formal dengan peningkatan kualitas guru daerah baik dari lembaga marginal maupun non marginal guna mempercepat perbaikan pendidikan di daerah melalui pelatihan-pelatihan dan evaluasi pembelajaran di sekolah tempat mengajar. *Executive Class*, program Sekolah non formal dengan peningkatan kualitas guru daerah baik dari lembaga marginal maupun non marginal guna mempercepat perbaikan pendidikan di daerah melalui pelatihan-pelatihan dan evaluasi pembelajaran dengan mendatangkan guru tersebut ke kampus pusat SGI. *Profesional Class*: program sekolah non formal dengan menjaring berbagai anak muda yang siap berkontribusi untuk berbagai daerah di tanah air, melalui proses pembinaan dan pembelajaran di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. *Terakhir, School for Principal*, yang berfokus pada perbaikan kualitas kepala sekolah di berbagai wilayah ditanah air.

SGI tak lepas dari berbagai nilai-nilai yang menjaga para aktivisnya untuk tetap bergerak dan berkontribusi bagi daerah dan bangsanya sendiri. Terdapat dua nilai yang menjadi ciri khas SGI, diantaranya adalah Integritas dan Transformatif. Integritas bermakna bagaimana usaha guru untuk bisa memimpin perubahan yang dimulai dari perubahan diri sendiri. Salah satu caranya ialah dengan mendekati diri pada Tuhan Yang Maha Esa. Sehingga dengan ketaatan diharapkan guru dapat membuat perubahan yang dimulai dari dirinya sendiri hingga bagi siswanya pula. Sedangkan nilai transformatif berarti keteladanan, kecenderungan dan kepeloporan. Dengan nilai-nilai tersebut guru-guru yang tergabung diharapkan dapat bergerak untuk memperbaiki kualitas pendidikan di Indonesia.

Program SPC merupakan bagian dari program-program SGI yang berkhidmat memperbaiki kualitas Sumber Daya Manusia bidang Pendidikan khususnya kepala sekolah. SPC pertama kali terselenggara pada tahun 2015 bertempat di Bogor, dengan fokus peserta di sekitar lokasi kampus pusat Sekolah Guru Indonesia yang beralamat di Jl. Raya Parung, KM 42. Desa Jampang, Kec. Kemang, Kab. Bogor.

Program perkuliahan tatap muka berlangsung selama 11 kali pertemuan, dengan masing-masing materi yang di sajikan sesuai kebutuhan kompetensi



kepala sekolah. Menurut hasil dengan Ketua SGI, Ahmad Abdul Wasiudin pada 11 Agustus 2018 mengatakan bahwa keberhasilan pelaksanaan SPC di pusat, membuat program ini berkembang di berbagai daerah. Beberapa daerah yang menjalankan program ini meliputi Mataram (NTB) dan Makasar (Sulawesi). Masih di tahun yang sama, program SPC berlangsung di Sumatra Barat dan Pandeglang, Banten.

Lalu pertanyaannya, kenapa SGI menyentuh kepala sekolah bukan hanya guru saja. Hal tersebut dikarenakan kepala sekolah memiliki kekuatan yang lebih di dibandingkan dengan guru. Ahmad Abdul mengatakan bahwa muara dari sistem sekolah akan selalu mengarah kepada sosok pemimpin karena pusat kendali berada di bawah kekuasaannya. Sebagaimana tugas pemimpin sekolah/madrasah ialah mengawasi, membenarkan, meluruskan, memandu, menerjemahkan, menetralisasi, mengorganisasikan, dan mentransformasikan kebutuhan dan harapan anggota organisasi (Machali dan Hidayat, 2016:93). Sehingga ketika pemimpin sekolah sudah terkondisikan dengan baik maka seluruh elemen akan berdampak baik.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki tanggung jawab tinggi dan penuh dalam membangun komitmen dan kerjasama dengan semua komponen di sekolah (Ginting dan Haryati, 2012). Gurr et all dalam Suhardiman (2012: 1) menyebutkan beberapa peran krusial kepala sekolah pada abad ke 21, diantaranya:

1. Berpartisipasi dalam pembelajaran sebanyak 91%
2. Mengarahkan para guru untuk menentukan pembelajaran dengan menggunakan evaluasi formatif sebanyak 90%
3. Perencanaan, koordinasi dan evaluasi pengajaran, kurikulum dan pedagogi sebanyak 74%
4. Memastikan para guru dalam mendapat informasi tentang praktik pembelajaran terbaru sebanyak 64%
5. Pengelolaan sumberdaya sebanyak 60%
6. Menentang status quo sebanyak 60%
7. Menentukan tujuan dan harapan sebanyak 54%
8. Menjaga lingkungan yang mendukung pembelajaran sebanyak 49 %

Melihat perannya yang sangat besar dalam meningkatkan mutu sekolah, maka penting untuk menjadi seorang pemimpin yang selalu sadar akan perannya tersebut. Seperti yang di katakan oleh Jossey (2007: 251) “ *Effective school leader are strong educator, anchoring their work on central uses of learning and teaching and school improvement. They are moral agents and social advocater for the children and communities they serve*”. Oleh sebab itu, tanpa adanya komitmen yang kuat terutama di dalam diri kepala sekolah, maka upaya pengembangan mutu pendidikan hanya sebatas khayalan saja. Sehingga

pengoptimalkan fungsi kepala sekolah berarti pengoptimalan mutu pendidikan ke arah yang lebih baik.

Komitmen yang kuat dari dalam diri kepala sekolah dapat dioptimalkan melalui faktor ekstrisik yang berada diluar lingkup diri pribadi. Salah satunya dengan program pelatihan SPc yang diselenggarakan oleh SGI.

## **B. Pembahasan Aspek Konteks**

Aspek konteks mencakup masalah yang berkaitan dengan latar belakang dan tujuan berdirinya SPc, analisis kebutuhan peserta, serta peluang yang tersedia.

### **1. Latar Belakang dan Tujuan Berdirinya SPc**

Program SPc menjadi salah satu program andalan SGI, karena perannya yang cukup signifikan dalam perbaikan mutu kepala sekolah hingga berimbas ke sekolah yang dipimpinnya. Mulyasa (2013: 98) mengatakan bahwa, kepala sekolah sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMASLIM). Sehingga untuk menjadi seorang kepala sekolah yang profesional harus dapat memahami serta menjalankan peran tersebut dengan baik.

Sejarah awal mula program SPc ialah berasal dari penggabungan dua divisi Dompot Dhuafa Pendidikan, Yaitu Makmal Pendidikan dan Sekolah Guru Indonesia. Dahulu keduanya merupakan satu tubuh yang sama. Namun seiring berjalannya waktu dan adanya pengembangan Divisi Dompot Dhuafa pendidikan, maka makmal dan SGI terpisah menjadi dua divisi yang berbeda. Dalam perjalanannya membimbing berbagai sekolah dan guru, membuat program SPc akhirnya terbentuk pada tahun 2015. Adapun bentuk kolaborasi diantara keduanya ialah kurikulum yang di adopsi dari makmal, dengan pengalamannya dalam mendampingi sekolah. Sedangkan yang kedua ialah nilai-nilai (hidden kurikulum) yang di bawa oleh SGI (Hasil wawancara pribadi dengan Direktur SGI, Agung Pardiri Pada Agustus 2017). SPc lahir dilatarbelakangi oleh tiga hal. Pertama, menjamin mutu sekolah pasca pendampingan makmal pendidikan, menjamin mutu makmal dan menjamin mutu sekolah yang guru-gurunya mengikuti program SMT Sekolah Guru Indonesia.

Penjaminan mutu sekolah pasca pendampingan, berhubungan dengan bagaimana makmal pendidikan tetap menjaga mutu sekolah yang pernah menjadi dampungannya. Hal ini terjadi karena memang pada saat pasca program, sekolah yang didampingi oleh Dompot Dhuafa di khawatirkan akan menurun kualitasnya. Dengan adanya program SPc maka kepala sekolah tersebut akan tetap terpantau. Dengan adanya SPc pula, makmal pendidikan sebagai sebuah bagian dari Dompot Dhuafa bidang pendidikan dapat mempertahankan eksistensinya dalam pembuatan kurikulum yang ada di dalam SPc. Terakhir, SPc lahir untuk menjamin

mutu sekolah yang guru-guru yang ikut serta dalam program SMT (*School of Master Teacher*). Guru, tidak akan mudah jika bergerak seorang diri. Karena ia akan butuh dorongan dan dukungan yang besar dari pemimpin sekolah. Karena kepala sekolah yang berkualitas akan mempengaruhi kualitas SDM sekolah tersebut.

Program pelatihan SPc ini dirancang dengan tiga tujuan, diantaranya ialah meningkatkan kapasitas kepemimpinan dan manajerial kepala sekolah, meningkatkan manajemen pendidikan dan budaya sekolah, serta mentransformasikan nilai-nilai profesionalisme dan kepemimpinan. Program yang diperuntukan bagi kepala sekolah ini merupakan kegiatan non formal yang di adakan dalam upaya peningkatan kualitas dan kapasitas kepemimpinan serta manajerial kepala sekolah guna perbaikan pendidikan melalui pelatihan dan pendampingan program disekolah tempat mengajar.

Pelatihan memiliki peran yang sangat signifikan terhadap efektivitas sebuah sekolah (Musfah, 2011: 61). Dengan adanya pelatihan, setidaknya dapat membantu kepala sekolah dalam menghadapi tugas dan tanggung jawabnya dengan optimal. Dengan adanya pelatihan pula dapat mengubah paradigma komponen sekolah terlebih kepala sekolah terhadap tanggung jawabnya sebagai pemimpin sekolah. Sebagaimana yang di ungkapkan oleh Ulfatin& Triwiyanto (2016: 143) bahwa salah satu yang menjadi tujuan diselenggarakannya pelatihan ialah meningkatkan ketertarikan atau komitmen pendidik beserta tenaga kependidikan terhadap sekolah dan membina persepsi pendidik serta tenaga kependidikan bahwa sekolah adalah tempat terbaik untuk bertugas.

Dengan melihat latar belakang dan tujuan dari berdirinya program SPc, maka dapat dikatakan sudah tepat dan sesuai dengan tujuan diselenggarakannya pelatihan. Jika melihat bagaimana peran sebuah pelatihan dapat membina persepsi pendidik dan mengubah paradigma berpikir tenaga kependidikan, maka sudah tentu hal ini akan berdampak baik kedepannya.

Dilihat dari titik berat orientasi programnya, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan SPc dapat dibagi menjadi tiga kategori. Pertama, pelatihan yang berorientasi pada kepentingan lembaga penyelenggara pelatihan. Kedua, pelatihan dilaksanakan dengan orientasi untuk memenuhi kebutuhan sasaran masyarakat yang menjadi layanan suatu lembaga. Dapat mencakup kebutuhan belajar, kebutuhan pendidikan atau kebutuhan pelatihan yang relevan dimasyarakat. Ketiga, pelatihan dilaksanakan dengan orientasi untuk memenuhi kebutuhan individu, lembaga atau komunitas tertentu. Intinya kebutuhan lembaga, sasaran atau peserta pelatihan dan masyarakat dijadikan rujukan utama dalam penyelenggaraan pelatihan.

## 2. Analisis Kebutuhan dan Identifikasi Target Peserta

Kompetensi kepala sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah meliputi Kompetensi Kepribadian, Manajerial, Kewirausahaan, Supervisi, dan Sosial. Program SPc mencoba memenuhi tuntutan peningkatan kompetensi yang harusnya dimiliki kepala sekolah khususnya bidang manajerial dan supervisi. Dalam melaksanakan peran sebagai manager, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan untuk tenaga pendidik agar meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah (Mulyasa, 2013: 103). Dengan demikian kompetensi manajerial kepala sekolah ialah terkait bagaimana mengatur dan mengelola seluruh sumberdaya yang ada disekolahnya agar dapat berjalan optimal dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

SGI menginisiasikan program SPc dengan berbagai pertimbangan dan di dukung oleh banyak pengalaman pelatihan guru yang telah terselenggara sebelumnya, baik di pusat maupun di berbagai daerah. Selain itu, kitapun tidak boleh terlepas tangan dari berbagai permasalahan yang seringkali menimpa kepala sekolah terkait bagaimana pengelolaan sumber daya manusia terutama guru. Karena sebagian besar peserta mengatakan bahwa permasalahan yang sering kali dihadapi ialah bagaimana pengelolaan guru dan budaya disiplin guru yang masih minim.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Oyok Citra Kusuma pada 2 Oktober 2017 sebagai peserta mengatakan bahwa “dari 8 Standar Nasional Pendidikan, memang permasalahan utama yang sering saya hadapi adalah masalah pengelolaan SDM. Karena sebagai seorang pemimpin harus bisa mengoptimalkan pengelolaan SDM secara baik, jika ingin standar lain juga terkelola dengan baik”. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Achmad Wahyudin pada 1 Oktober 2017, bahwa salah satu hal yang sering kali beliau ditemui dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin sekolah adalah kebijakan yang dibuat tidak selaras atau sejalan antara keinginan guru dan kepala sekolah. Hal ini membuat program sekolah yang seharusnya dapat berjalan karena kesamaan visi, misi dan paradigma menjadi terhalang dan terkendala karena adanya perbedaan hal tersebut.

Dengan demikian menjadi sebuah hal yang tidak mudah bagi kepala sekolah untuk menyatukan berbagai pemikiran dan paradigma seluruh komponen sekolah sehingga akhirnya dapat bersinergi. Maka dari itu butuh strategi yang tepat dan pengetahuan yang mumpuni agar tugas tersebut menjadi mudah untuk ditunaikan. Mengingat peran kepala sekolah yang cukup penting dalam mengelola tenaga kependidikan, Mulyasa (2013:89-94) mengatakan bahwa tenaga kependidikan, terutama guru merupakan jiwa dari sekolah yang merupakan garapan penting bagi



seorang kepala sekolah. Oleh karena itu peningkatan profesionalisme tenaga pendidik menjadi penting mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, sampai imbal jasa.

Dari berbagai pernyataan di atas dapat diketahui bahwa guru menjadi point kuncinya, karena jika hal ini bisa terkelola dengan baik maka standar yang lainnya pun akan lebih mudah untuk dikelola dengan baik pula. Seperti apa yang disampaikan oleh Nata (2008: 166) bahwa dari seluruh komponen pendidikan dan pengajaran, guru lah komponen yang paling utama. Jika guru berkualitas baik, maka pendidikan pun akan baik pula. Begitupun sebaliknya. Untuk itu, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pendidikan dapat ditentukan oleh mutu profesionalisme seorang guru. Mutu profesionalisme seorang guru akan menjadi menjadi lebih baik jika didukung oleh keterampilan kepala sekolah dalam mengatur (me-manajemen) dan mengarahkan guru-guru agar senantiasa memperbaiki kualitas diri dari waktu ke waktu. Oleh sebab itu, berbagai pelatihan guru dirasa belum cukup untuk bisa memperbaiki sistem sekolah. Karena butuh gerakan yang lebih kuat dari orang yang lebih kuat dan besar pengaruhnya di sekolah, yaitu kepala sekolah.

Besarnya pengaruh peran kepala sekolah terhadap sekolah juga di ungkapkan oleh Kepala SGI, Ahmad Abdul Wasiudin, bahwa “program yang dilakukan sebelumnya hanya sebatas program guru saja, tapi kalau kepala sekolahnya yang dilatih maka langsung *leadernya* yang dilatih. Sehingga jika gurunya ikut pelatihan dan juga kepala sekolahnya maka sekolah tersebut akan menjadi lebih kuat”. Ia mengungkapkan bentuk alasan lain pentingnya pelatihan kepala sekolah, “masalah sekolah itu ya kepala sekolah, yaitu masalah kepemimpinan. Jika kita ingin melihat maju tidaknya sebuah sekolah maka yang kita lihat adalah bagaimana bentuk kepemimpinan kepala sekolah tersebut”. Agung Pardini (Agustus 2017) mengatakan bahwa dampak yang dibawa dari program SPC ini akan lebih besar dari program guru. Karena jika kepala sekolah bagus maka sekolah akan bagus. Hal ini akan berdampak pula pada kebijakan yang akan menyeluruh ke semua guru-guru yang tergabung di dalamnya. Hal ini berarti bahwa SPC memiliki peluang yang besar untuk membantu kepala sekolah dalam memperbaiki kapasitas diri agar baik dalam hal manajerial khususnya.

Adanya kesatuan misi antara guru dan kepala sekolah membuat sekolah akan lebih cepat berkembang jauh kedepan. Hal tersebut karena perubahan paradigma berpikir tidak cukup hanya ada di guru aja namun juga hendaknya ada pada sosok pemimpin sekolah, ataupun sebaliknya. Sehingga apabila keduanya sudah sama-sama memiliki satu visi yang sama maka akan lebih mudah untuk menghadapi berbagai perubahan



kedepannya. Untuk memenuhi keduanya tentu butuh sebuah proses yang dapat meningkatkan kualitas masing-masingnya. Karena menurut Ulfatin (2016: 139) bahwa setiap organisasi kerja mempunyai kewajiban untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia secara terus menerus dan berkelanjutan, tidak terkecuali kepala sekolah. Sehingga program SPc muncul dengan membawa misi pengembangan dan perbaikan kualitas sumberdaya manusia khususnya kepala sekolah.

Program SPC yang sebelumnya diselenggarakan di pusat, sudah bisa memberikan sedikit banyak pelajaran bagi para pengelola untuk bisa membuka kembali program tersebut di daerah. Melihat pola yang sudah ada, bahwa kepala sekolah yang sudah dilatih akan lebih mudah dan loyal terhadap guru-gurunya untuk mau berkembang dan mengikuti pelatihan yang sama. Melihat peluang besar ini membuat SGI kembali membuat program serupa di daerah, termasuk di Banten dalam waktu yang bersamaan.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam aspek konteks terdapat hubungan atau relevansi yang kuat antara tujuan penyelenggaraan program dengan kebutuhan peserta akan pelatihan.

### C. Pembahasan Aspek Masukan (Input)

Program pelatihan SPc wilayah Banten diikuti oleh 28 pemimpin sekolah yang tersebar di 12 Kecamatan, yang terdiri dari 16 Sekolah Dasar dan 11 Madrasah Ibtidaiyah. Adapun 12 kecamatan tersebut diantaranya: Menes, Jiput, Cisata, Saketi, Labuan, Banjar, Bojong, Cikeusik, Karang Tanjung, Picung, Panimbang dan Balaraja. Dengan jumlah peserta perempuan sebanyak 10 orang sedangkan peserta laki-laki berjumlah 18 orang. Spesifikasi pendidikan terakhir peserta sebagian besar ialah pada jenjang S1, sedangkan untuk jenjang S2 berjumlah 3 orang. Peserta yang diterima sudah melewati berbagai tahapan seleksi program sebelumnya, diantaranya seleksi berkas, wawancara dan *microteaching*. Persebaran peserta pelatihan di jelaskan dalam tabel berikut ini.

Tabel. Grafik Persebaran SPc-SGI

No	Nama	Asal Sekolah	Kecamatan
1	Abdul Hafid Yusup, S.Pd.I.	MI Darul Fallah Malangsari	Cikeusik
2	Achmad Wahyudin, S.Ag.	MI Hubbul Wathan	Karangtanjung
3	H. Adang Suhendar, S.Pd.M.MPd.	SDN Janaka 1	Jiput

No	Nama	Asal Sekolah	Kecamatan
4	Aen Jayarohman, S.Pd.I.	MI MA Sindanglaya	Bojong
5	Apen Supendi, S.S.	SDN Kubangkandang 3	Cisata
6	Asep Saepullah, S.Pd.I.	MI MA Sidangkala	Picung
7	Eha Julaeha, S.Pd.	MI MA Teluk	Labuan
8	Entin Nurhayati, S.Pd.SD.	SDN Ciherangjaya 2	Cisata
9	Fitriawati, S.Pd.	SDIT Nurul `Aini	Balaraja
10	Iip Miftahul Fahmi, S.S.	SDN Talangsari	Saketi
11	Mamat Rahmat, S.Pd.	SDN Cibarani 1	Cisata
12	Masduki, S.Pd.	SDN Jiput 3	Jiput
13	Muhamad, S.Pd.I.	MIS Nurul Amal Cimoyan	Picung
14	Nizamuddin, S.T.	SDN Alam Anak Hebat	Jiput
15	Nuraeni, S.Pd.	SDN Cilabanbulan 1	Menes
16	Oyok Citra Kusuma, M.Pd.	SDN Parigi 3	Saketi
17	Rafi'uddin, S.Ag.	MI MA Pusat	Menes
18	H. Rapiudin, S.Pd.I.MM.	MI Sulamul Falah	Panimbang
19	Rifai, S.Pd.	SDN Citaman 2	Jiput
20	Rohanah, S.Pd.I.	SDN Menes 3	Menes
21	Rohmawati, S.Ag.	MIS MA Cijolang	Cisata
22	Sairah, S.E.	MIS MA Nambo	Picung
23	Syamsudin, S.Pd.I.	SDN Pamarayan 3	Jiput
24	Sarminah, S.Pd.I.	MI Darul Muqimin Mengger	Banjar
25	Sukardi, S.Pd.	SDN Saketi 1	Saketi

No	Nama	Asal Sekolah	Kecamatan
26	Tati Nurhayati, S.Pd.	SDN Talangsari 2	Saketi
27	Wapi, S.S.	SDN Cisereh	Cisata
28	Yuyu Yuliati Rahayu, M.Pd.	SDN Jiput 3	Jiput

## 1. Fasilitator dan Trainer (Pemateri)

### a. Fasilitator

Terselenggaranya program SPc tidak terlepas dari keterlibatan fasilitator. Fasilitator dalam sebuah pelatihan adalah orang yang dipilih oleh penyelenggara yang bertugas untuk menyampaikan materi atau bahan pelatihan kepada para peserta (Kamil, 2012: 158). Dalam pelatihan SPc, fasilitator adalah orang yang bertanggung jawab atas pelaksanaan program serta memiliki peran sebagai perantara penyampai pesan nilai-nilai ke-SGI-an. Selain itu fasilitator menjadi bagian paling penting dalam mendesain kondisi kelas, perencanaan, pelaksanaan, mengelola program hingga evaluasi program. Sehingga pemilihan fasilitator sangat menentukan keberhasilan program yang akan dijalankan.

Fasilitator SPc dipilih berdasarkan pengamalan dalam dunia pelatihan yang cukup mumpuni. Hal ini dimaksudkan agar program dapat berjalan lancar dan tertib. Adapun fasilitator program SPc wilayah Pandeglang adalah Setia Rahmah dan Mella Kurniawati. Keduanya merupakan fasilitator wilayah Jawa Barat dan Banten. Berbagai pengalaman dan ilmu yang sudah diperoleh membuat SGI mempercayakan program SPc kepada keduanya. Diantara pengalaman yang pernah diikuti antara lain selain sebagai aktivis SGI angkatan 6, juga sebagai fasilitator SMT Jabar (Bogor) angkatan 14, SMT Banten (Cisauk) angkatan 17 serta SMT Banten (Sukadiri) angkatan 20. Secara lebih rinci, data fasilitator disajikan berikut ini.

#### 1) Fasilitator

Nama : Setia Rahmah A  
 Tempat Tanggal lahir : Bogor, 26 April 1989  
 Alamat : Jl. KH. Muhasan II RT 03/02 Kel. Maruyung. Limo. Kota Depok  
 Riwayat Pendidikan : S1 Pendidikan Biologi Uindra  
 Pengalaman Organisasi : SGI dan FTBM  
 Pengalaman Mengajar : SMP Terbuka Master Depok  
 SMK Terbuka Bhakti Depok  
 SDN Dewi Sartika  
 SDN Manggelewa

Email : Setia.hanazawa@gmail.com

2) Fasilitator

Nama : Mella Kurniawati  
 Tempat Tanggal lahir : Kendal, 29 April 1992  
 Alamat : Jl. Kecak No 8 Kelapa Gading Timur,  
 Kelapa Gading, Jakarta Utara  
 Riwayat Pendidikan : S1  
 Pengalaman Organisasi : OSIS, PASKIBRA, HAAJ  
 (Himpunan Astronomi Amatir  
 Jakarta), IMM dan SGI  
 Pengalaman Mengajar : SDN 009 Lombok dan SDIT Pluit  
 Raya Jakarta Utara  
 Email : canopusadiquila@gmail.com

Keterlibatan fasilitator dalam setiap pelatihan mengambil andil besar untuk menjaga kualitas program berjalan baik dan semestinya. Peranya tak kalah penting dengan pemateri. Berbagai inovasi dan kreativitas program yang dibuat oleh fasilitator membuat kesan tersendiri pada diri peserta. Hal ini diungkapkan oleh Ahmad Wahyudin pada 1 Oktober 2017:

*“Para fasilitator telah menjalankan fungsinya dengan baik. Sampai saya sebutkan orang dua orang ini misalnya, mba Setia itu orangnya tegas, mba Mella itu lembut. Jadi kombinasi ini memang pada saat itu pas sekali untuk melakukan kegiatan pembentukan karakter para kepala sekolah sebagian besar memiliki kecenderungan ego tinggi. Dan itu saya rasa berhasil sekali.”*

Pembagian tugas yang jelas dan terarah menjadi kunci, meskipun fasilitator hanya berjumlah 2 orang. Keduanya menjalankan peran masing-masing dengan sempurna. Termasuk pembagian sikap terhadap peserta. Menurut Oyok Citra Kusuma dalam wawancara mengatakan “Jika Bu Setia berperan sebagai orang yang tegas terhadap aturan, maka Bu Mella adalah tempat dimana para peserta mencurahkan isi hatinya”. Pembagian tugas ini memiliki dampak besar terhadap bagaimana psikologis peserta. Pembagian tugas ini dibagi menjadi dua jenis, yaitu eksternal dan internal. Eksternal menjaga bagian yang berhubungan dengan birokrasi, serta menjaga komunikasi dengan peserta baik secara langsung maupun saat acara usai.

Sedangkan internal berhubungan dengan administrasi dan pelaksanaan di dalam pelatihan.

Bukan hanya perkara kecil seperti sikap dan sifat, namun juga dalam hal teknis. Misalnya adanya pembagian pelaksanaan program seperti bendahara, bidang administrasi juga terkait hubungan kedinasan. Pembagian ini pun dilakukan untuk melihat kejelasan apa-apa saja yang harus dilakukan, dan agar tidak saling tumpang tindih dalam melaksanakan tugas. Keseriusan fasilitator dalam mengelola program juga dilihat oleh salah satu pematery yaitu Eutik Sobariyah pada 13 Desember 2017, mengatakan bahwa para pengelola terlihat serius dan ikhlas dalam menjalankan perannya untuk mencerdaskan guru-guru dan kepala sekolah. Selain cerdas dan masih muda, motivasi yang tinggi juga menjadi bagian yang penting dalam menjalankan program. Beliau juga mengungkapkan bahwa banyaknya tangan-tangan terampil dalam pengelolaan pelatihan membuat nilai plus tersendiri bagi SGI.

Salah satu bentuk inisiatif fasilitator ialah menjaga hubungan baik dengan berbagai stakeholder, diantaranya dinas pendidikan. Bentuk komunikasi yang dilakukan ialah, pihak dinas dan Kemenag selalu diundang untuk dapat menyaksikan bagaimana pelaksanaan pelatihan SGI. Pemerintah tidak hanya sekedar penyediaan fasilitas saja namun juga dalam pelaksanaan. Mella Kurniawati mengatakan bahwa *“selain kunjungan langsung, fasilitator juga selalu mengirimkan foto kegiatan di hari tersebut. Kejelasan program pelatihan harus terang, apalagi ketika kita sudah menjalin kerjasama dan komitmen dengan mereka. Hal ini penting karena akan menambah daya tarik pemerintahan untuk mau percaya dan bekerja sama lagi di lain waktu dan menjadi bukti bahwa kita bergerak”*.

Hal ini dikarena pada saat *audience* pihak pemerintah menemukan kesamaan visi dengan SGI, mereka merasa bahwa jalan yang ingin ditempuh sama yaitu membuat Pandeglang menjadi kota pendidikan yang sesuai dengan cita-cita daerah tersebut.

Menurut Pribadi (2014: 17), sebuah program pelatihan harus dapat menciptakan rasa puas dalam diri peserta. Oleh sebab itu program pelatihan hendaknya efektif, efisien dan menarik. Dalam pelaksanaan program SPc, fasilitator banyak membuat berbagai budaya positif bagi para peserta kepala sekolah. Berikut ini beberapa gerakan inovasi dan budaya positif diinisiasi oleh fasilitator. *Perpus SPc mini*, merupakan salah satu cara menghidupkan literasi dikelas. Adapun teknisnya adalah seluruh peserta membawa semua buku yang mereka miliki serta ingin mereka titipkan di SGI selama satu minggu. Lalu tak lupa mengangkat pengurus yang senantiasa mencatat nama dan tanggal peminjaman. Kegiatan ini dilakukan menjelang perkuliahan dimulai. Sehingga



peserta bisa datang lebih awal dan bisa melakukan banyak aktivitas sebelum kuliah dimulai.

Bentuk lainnya adalah adanya program *galonisasi*. Kegiatan ini berawal dari sebuah gerakan bebas sampah di sekolah. Banyaknya botol plastik yang terbuang menjadi sebuah keresahan. Sehingga muncul inisiatif untuk tidak membeli air mineral dan diganti dengan menyediakan galon sedangkan botol minum dibawa masing-masing dari rumah oleh peserta. Hal ini pun untuk mencontohkan bagaimana SGI menanamkan nilai-nilai bebas sampah. Dampak kegiatan ini sangat positif. Menurut Ahmad Wahyudin, bahwa nilai-nilai SGI banyak yang berbekas hingga menjadi contoh bagi kami untuk melakukan hal yang sama di sekolah. Menurut Hao dan Yazdanifard (2015: 4) bahwa “*A good culture in the organization not only provides a good working environment for their employees, but also gives a sense of belonging to the employees and increases the commitment*”. Dengan demikian, jelaslah bahwa dengan adanya budaya positif yang terus tumbuh dan berkembang akan menimbulkan rasa saling memiliki antar peserta dan juga dapat meningkatkan komitmen bersama.

Namun, fasilitator tentu bukanlah orang yang sempurna. Terdapat beberapa hal yang menjadi saran perbaikan untuk kedepannya. Berdasarkan analisis hasil survey kepuasan pelanggan yang dilakukan SPc SGI maka terdapat beberapa hal yang menjadi saran perbaikan diantaranya, memudahkan komunikasi antar peserta dan fasilitator serta peserta berharap agar disetiap kota memiliki fasilitator tetap tersendiri.

#### b. **Trainer (pemateri)**

Trainer SPc berasal dari luar maupun dari dalam SGI, dengan presentase 50% dari dalam (SGI) dan 50% dari luar SGI. Diantaranya pengawas SD, SMP dan SMA, kepala sekolah serta praktisi pendidikan yang sesuai dengan bidang keilmuan masing-masing. Pemilihan pelatih ini sudah dianggap tepat. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Musfah (2011:90) bahwa pelaksana pelatihan hendaknya mengundang pembicara dari luar sekolah (organisasi) disamping pembicara dari luar. Komposisinya bisa 50% dari dalam dan 50% dari luar atau 75% dari dalam dan 25 % dari luar. Hal ini agar menyeimbangkan antara stimulasi eksternal dan internal.

Adapun masing-masing trainer dirincikan sebagai berikut.

1. Nama : Eutik Sobariyah, M. Pd  
 Tempat/tgl lahir : 18 September 1970  
 Pendidikan : S2  
 Jabatan : Kepala SDN Panjangjayan2  
 Dindikbud Kec. Mandalawangi ,  
 Kab. Pandeglang

Alamat : Jadi Kampung. RT. 02 Rw 02, Desa Pari, Kec. Mandalawangi Kan. Pandeglang.

Pengalaman :Menjadi instruktur: Fasilitator Nasional Di Usaid Prioritas, Instruktur Nasional k13, Instruktur Nasional Guru Pembelajar, Fasilitator SGI Dompot Dhuafa, Fasilitator Modernisator Sampoerna foundation di Kabupaten Pandeglang

2. Nama : Asep Sapa`at  
 Tempat/tgl lahir : 23 Mei 1983  
 Pendidikan : S2  
 Jabatan : Pendidik dan Pemerhati Karakter Guru

Alamat : Parung, Bogor  
 Pengalaman : Pembicara dan Trainer pada Character Building Indonesia, Direktur Sekolah Guru Indonesia, Mentor Sahabar Muda, Aktif dikomunitas Online Learning Community for Teacher Professional Development, Edith Cowan University Perth-Australia, Litbang di Klinik Pendidikan MIPA (KPM)

3. Nama : Agung Pardini  
 Tempat/tgl lahir : 3 April 1981  
 Jabatan : Direktur Sekolah Smart Ekselensia Indonesia, Dompot Dhuafa

Alamat : Kandang Roda RT 03/04, No. 82 Kel. Nanggewer Kec. Cibinong Kab. Bogor Jabar 16912

Pengalaman : Trainer Pendidikan pada MAKMAL PENDIDIKAN LPI-DD, dosen di Sekolah Guru Indonesia (SGI-DD), pengasuh PAUD Nusa Indah di Cibinong, manajer Pengembangan Kualitas Pendidikan MAKMAL PENDIDIKAN DOMPET DHUAFA (DD), konsultan Kurikulum dan Strategi Pembelajaran di beberapa sekolah,

aktivis pada **Indonesia**  
**Instructional Strategist** dan  
**Sekolah Dunia**, direktur Sekolah  
Guru Indonesia

Memilih pelatih yang sesuai dengan bidangnya menjadi sebuah hal yang harus diperhatikan. Karena apa yang disampaikan akan sangat berpengaruh dengan latarbelakang pengalaman dan pendidikan para trainer. Menurut pribadi (2014: 14) beberapa karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seorang instruktur yang baik, diantaranya ialah memfasilitasi peserta untuk menguasai kompetensi yang dilatih, dan menutup program pelatihan dengan dapat memuaskan peserta. Karakteristik instruktur tersebut sudah berusaha dipenuhi oleh trainer.

Trainer eksternal merupakan rekomendasi dari Dinas Pendidikan setempat yaitu H. Sugeng, M. Pd, Eutik Sobariyah dan H. Yoyo Sunaryo, M. Pd. Ketiganya merupakan kolaborasi yang tepat. Hal ini didukung oleh pernyataan Eutik yang mengatakan bahwa pemilihan instruktur SGI sebenarnya sudah bagus dan sesuai. Misalnya Pak Sugeng seorang yang ahli di bidang PTK, Juga Pak Yoyo Sunaryo seorang yang ahli supervisi. Sedangkan Bu Eutik Sobariyah ialah seorang kepala sekolah yang merangkap sebagai Instruktur Nasional K13 Wilayah pandeglang, selain itu beliau juga tergabung dalam validator Nasional yang sudah banyak mengisi pelatihan untuk guru maupun kepala sekolah di berbagai daerah baik di dalam maupun luar Pandeglang.

Adapun kendala yang ditemukan terkait pelatih menyediakan pelatih sesuai bidangnya, mengingat fasilitas belum banyak punya rekomendasi. Namun hal ini bisa diatasi dengan mengajak kerjasama pihak dinas setempat. Kendala lain yang ditemui ialah terkait penyesuaian dengan nilai-nilai SGI. Berdasarkan analisis hasil CSI yang telah dilakukan, peserta menyarankan agar sebaiknya trainer berasal dari internal SGI saja. Trainer SGI memiliki kelebihan dalam metode penyampaian yang menarik peserta. Menurut Oyok Citra Kusuma:

*“Cenderung memang mereka akan bersemangat jika diisii oleh orang lain yang belum di kenal seperti pemateri dari SGI. Namun memang kita tidak bisa memilih bagaimana pemateri seharusnya yang memang berbeda-beda karektearnya. Karena memang seberapa besar menariknya sebuah materi ialah seberapa pandai ia menyampaikan materi”.*

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Setia Rahmah dalam wawancara pada 23 November 2017 selaku fasilitator.

*“Tidak bisa dipungkiri semua pelatih memiliki ciri khas masing-masing. Namun beberapa hal yang lebih di perhatikan adalah bagaimana antusias peserta saat menerima materi dari pelatih SGI. Trainer handal yang sudah berpengalaman, gaya penyampaian yang unik dan asik, ditambah metode beragam dalam pelatihan membuat peserta cukup tertarik selama pelatihan berlangsung. Saya rasa beda banget kalau pemateri SGI yang menyampaikan materi, nilai-nilainya dapat. Tapi karena jarak kita yang jauh itu, ya kita agak kesulitan untuk memnuhi semuanya. Dinas pun punya pandangan yang sama kalau SGI sedang mengisi saat itu beliau hadir, beliau bilang itu bagus penyampaian materinya itu mba. Hal yang paling penting adalah nilai-nilai ke SGI-an yang diselipkan diantara materi pelatihan, dan hal ini tidak ada di pelatih lain”*

Untuk mengatasi hal tersebut para fasilitator mencoba menyamakan konsep atau nilai-nilai yang ada di SGI terhadap pemateri diluar SGI. Hal ini dilakukan oleh fasilitator yaitu berberan dalam mengunjungi pelatih satu-persatu untuk menyerahkan TOR dan penjelasan sedikit mengenai SGI serta bagaimana program dan nilai-nilai hal dilakukan untuk memudahkan mereka untuk memahami bagaimana SGI.

Dari pemaparan di atas maka dapat dikatakan bahwa trainer yang memiliki kompetensi saja tidak cukup. Latar belakang pekerjaan dan pendidikan bukan menjadi jaminan ia dapat menyampaikan materi dengan baik dan diterima oleh para peserta. Terdapat hal lain yang harus diperhatikan, diantaranya kebaruan, cara penyampaian dan variasi metode dalam pelatihan. Sehingga hal ini bisa menjadi saran perbaikan untuk pelatihan selanjutnya.

## 2. Materi Pelatihan

Kurikulum SPc ialah hasil pengalaman SGI bertahun-tahun dalam menjalankan peran sebagai wadah pelatihan guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ahmad Abdul Wasiudin pada 11 Agustus 2017 mengungkapkan “itu hasil pengalaman kita, pengalaman Dompot Dhuafa,

pengalaman makmal, pengalaman SGI ketika melaksanakan program dari awal. Intinya ada dua, yaitu sistem instruksional dan budaya sekolah. Kurikulum dirancang memang sudah sesuai kebutuhan peserta terutama kepala sekolah”.

Dengan kurikulum yang dirancang sendiri baik *actual curriculum* dan *hidden curriculum* membuat SGI bertahan dengan program-programnya, ditengah banyaknya pelatihan lain yang serupa. Berdasarkan dokumen hasil laporan program SPc, dapat diketahui secara rinci konten pembelajaran selama program berlangsung.

Tabel 4.1 Konten Pembelajaran Program SPc

Subjek	Muatan	Jam
Stadium General	Pengenalan konsep guru transformatif dan 3p (pengajar, pendidik dan pemimpin)	6
Penilaian Kinerja Guru (Supervisi)	1. Identifikasi kelas dan pembelajaran 2. Supervisi pengajaran 3. Metode Supervisi 4. Praktek Supervisi	7
Budaya Sekolah	1. Manajemen SDM 2. Manajemen Organisasi 3. Kualitas manajemen dan strategi 4. Implementasi budaya sekolah 5. manajemen dan analisa budaya sekolah 6. Benchmarking	11
Pelatihan kepemimpinan	Nilai-nilai kepemimpinan dan Tim Building	10
Manajemen sekolah	1. Mengidentifikasi dan menilai budaya sekolah 2. lingkungan belajar	7
Pengembangan Kurikulum	1. Pengembangan landasan pembelajaran 2. Desain pembelajaran 3. Pengembangan evaluasi pembelajaran	7
Training for Trainer	1. Keterampilan berkomunikasi 2. komunikasi efektif	7
Learning Community	1. Mengidentifikasi permasalahan sekolah 2. pengembanaan manajemen sekolah	7
Penelitian Tindakan Sekolah	Proposal dan laporan penelitian tindakan sekolah	7
Kuliah Online	1. Profil dan nilai-nilai lembaga 2. Penelitian Tindakan Sekolah	16



Subjek	Muatan	Jam
	3. Pengembangan kurikulum, Penilaian Kinerja Guru, manajemen sekolah, budaya sekolah dan TFT	
	TOTAL	85

(Sumber: Laporan program SPc)

Pemilihan materi yang sesuai dengan kebutuhan tidak bisa dipungkiri menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan program. Kebutuhan akan materi ini di sampaikan oleh Achamd Wahyudin bahwa

*“Semua materi yang didapatkan baik dari pemerintahan maupun dari SGI ya kita kombinasikan untuk bisa dilaksanakan di Madrasah. Ada pembentukan karakter yang di tanamkan oleh SGI. Selama tiga bulan masa kita perkuliahan itu, kita dimasukkan bagaimana karakter seorang kepala itu, mulai dari kepemimpinan, sosial, cara berkomunikasinya kan aja juga pengajaran public speaking juga ada. Itu kita terapkan, ternyata cara berbicara harus seperti ini, pegang mic aja harus begini, berdiri seperti ini, detail dan langsung dipraktekkan”.*

Jika peserta merasa tidak butuh, maka tidak akan ada keseriusan dan semangat dalam mempelajarinya. Hal ini disampaikan oleh Eutik Sobariyah bahwa isi pelatihan sudah sesuai dengan kebutuhan peserta. Karena jika beliau berkaca pada pelatihan sejenis yang diadakan oleh pemerintah meskipun sama kontennya namun hanya bersifat umum, tidak mendetail dan tuntas. Misalnya PTS, beliau mengungkapkan bahwa di SGI pembuatan karya ilmiah disampaikan secara tuntas, diuji, bahkan dilombakan lalu di cari mana yang terbaik. Hal inilah yang membuat ada sebuah kepuasan tersendiri selain itu juga membuat peserta antusias dan semakin termotivasi untuk mau berkarya. Tuntas yang dimaksud disini ialah adanya proses panjang yang berkesudahan. Misalnya, proses pembuatan PTS yang dipandu dan dibimbing langsung oleh pengelola pusat SGI. Mulai dari pemilihan judul, pelaksanaan, sampai pelaporan dan tata penulisan. Tidak hanya sebagai karya ilmiah, bahkan ada salah satu peserta merapkannya langsung di sekolah yaitu sekolah hijau. Hal ini disampaikan oleh Ahmad Abdul Wasiudin selaku pengelola pusat sekaligus pembimbing PTS peserta.

Materi pelatihan harusnya bermakna. Menurut Kaswan (2016:111) ada beberapa hal yang harus diperhatikan untuk membuat struktur bahan atau materi pelatihan agar menjadi bermakna. *Pertama*, memberi peserta pelatihan uraian yang menyeluruh materi yang akan dipresentasikan

selama pelatihan. Kedua, menyajikan bahan-bahan tersebut dengan menggunakan contoh-contoh dan istilah serta konsep yang tidak asing bagi peserta untuk memperjelas dan menguatkan butir pelajaran. Ketiga, mengajarkan keterampilan sederhana sebelum yang kompleks.

Dalam pelaksanaannya, peserta mengatakan bahwa pelatihan sudah cukup dalam memenuhi kebutuhan peserta. Namun tentunya dalam pelaksanaan masih perlu beberapa hal yang harus diperbaiki. Berdasarkan data hasil CSI dapat disimpulkan bahwa sebaiknya pelatihan lebih memfokuskan materi manajemen sesuai dengan kondisi dan situasi sekolah, menambah materi yang terkait dengan proses KBM, serta agar pemberian tugas pada setiap materi untuk pemahaman lebih dalam.

### 3. Metode Pelatihan

Beragam metode pembelajaran juga digunakan oleh pemateri agar dapat membantu berlangsungnya pembelajaran dengan baik. Namun, tidak setiap metode dapat digunakan untuk memfasilitasi pencapaian semua kompetensi program pelatihan (Pribadi, 2014: 15). Sehingga penerapannya tergantung dari konten materi apa yang akan di pelajari hari tersebut.

Menurut teori pembelajaran orang dewasa, mereka akan belajar sangat baik jika belajar sambil melakukan. Hal ini dapat direalisasikan dengan pemberian pengalaman *Hands on* atau melalui interaksi dengan peserta pelatihan yang lain dalam kelompok kecil dalam pelatihan sehingga dapat memperoleh pengalaman dan ide yang beragam (Kaswan, 2016: 130). Hal ini sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam proses pelatihan SPc. Metode pelatihan SPc menggunakan pendekatan andragogi. Pelatihan dikemas dengan berbagai strategi menarik dalam kelompok-kelompok kecil disertai dengan diskusi dan presentasi. Namun, memang hal ini tidak bisa dipungkiri masih terdapat beberapa kekurangan seperti metode yang masih monoton untuk beberapa pemateri. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ahmad Wahyudin bahwa:

*“Sebagian besar sudah namun memang ada beberapa bagian seperti pada metode ceramah yang terlalu banyak, karena kemampuan mendengar pada kepala ini apa lagi sudah di usia-usia yang lumayan tidak muda lagi menjadi kegiatan yang membosankan. Kalau dari SGI memang metode yang digunakan lebih membuat kita berperan aktif dalam pembelajaran sementara yang lain kurang. Ya, kita ikut terlibat dalam proses pembelajaran itu. Seperti misalnya membuat, mengkreasikan mencoba menyusun kita buat sendiri. Saya rasa keseluruhan surah baik ya, namun karena ada yang kurang tadi ya saya rasa itu.”*

Menurut fasilitator, metode pembelajaran yang diberikan oleh pemateri internal SGI memiliki daya tarik tersendiri. Hal ini karena keduanya punya ciri khas masing-masing. Gaya bahasa yang enak didengar, energik, dan menggunakan bahasa tubuh yang tepat dan sesuai, sehingga membuat pelatihan menjadi hidup dan berkesan. Metode ini dianggap mampu membuat peserta tertarik untuk mengikutinya. Hal ini sesuai dengan menurut pendapat Wahjosumidjo (2010: 382) bahwa pada saat ini terlalu banyak program pelatihan yang tidak relevan. Oleh sebab itu, program-program pelatihan yang bermacam-macam harus dikelas secara rapi, menarik, dilaksanakan sesuai dengan daya tarik pada zamannya. Dalam pelatihan harus dipergunakan metodologi dan sistem penyampaian baru program studi lapangan, diskusi, seminar konferensi, performance, role playing, simulasi, studi kasus dan lainnya. Tidak bisa dipungkiri memang pengaruh metode terhadap pemahaman peserta cukup berperan besar. Hal ini pula yang disampaikan oleh Mella Kurniawati bahwa pengaruh metode ialah 80% terhadap pemahaman akan materi yang diberikan. Karena kebanyakan yang menjadi persoalan ialah seseorang yang ahli terhadap satu bidang ilmu, tapi masih kurang dalam hal penyampaian.

Namun secara keseluruhan, seperti apa yang telah disampaikan sebelumnya bahwa dalam pelatihan SPc menggunakan metode PAIKEM yaitu singkatan dari Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan. PAIKEM didefinisikan sebagai pendekatan mengajar yang digunakan bersama metode tertentu dan berbagai media pengajaran yang disertai penataan lingkungan sedemikian rupa agar proses pembelajaran menjadi aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan (Sekolah Guru Indonesia, 2013: 207). Hal yang senada juga disampaikan oleh Musfah (2011: 86) bahwa pelatihan guru akan efektif jika disampaikan dengan metode ceramah, dialog, diskusi dan lainnya. Hal ini karena guru pada dasarnya telah memiliki pengetahuan. Sehingga metode partisipasi aktif paling tepat digunakan dalam pelatihan guru. Pendekatan PAIKEM dalam SPc digunakan dengan tujuan agar peserta dan pembicara dapat sama-sama terlibat aktif dalam pembelajaran serta agar dapat mengupayakan agar siswa dapat se-kreatif mungkin didalam proses pembelajaran. Berdasarkan analisis hasil CSI, terdapat hal-hal yang harus diperbaiki diantaranya ialah memperbanyak metode pembelajaran dan agar menambah jam pembelajaran aplikatif dan terjun langsung ke lapangan.

#### **4. Fasilitas**

Tempat dan fasilitas yang digunakan haruslah memadai dan dapat mendukung aktivitas belajar. Kondisi kebersihan, penerangan, sirkulasi udara di dalam ruangan pelatihan baik secara langsung maupun tidak langsung ikut berpengaruh terhadap efektivitas sebuah program pelatihan

(Pribadi, 2014:12). Ketersediaan fasilitas dalam proses pelatihan sudah cukup. Hal ini di sampaikan oleh Mella Kurniawati, bahwa segala bentuk fasilitas kecuali infokus telah disediakan oleh pihak aula PGRI. Penyediaan fasilitas yang lengkap ini diakui oleh fasilitator dikarenakan apa yang dibutuhkan langsung dikomunikasikan pada pihak yang bersangkutan.

Berikut ini beberapa fasilitas yang tersedia di gedung pelatihan:

Tabel 4. 2 Fasilitas Pelatihan

Barang	Jumlah
Ruang aula	1
Toilet	1
Mushola	1
Ruang kantor	1
Dapur	1
Dispenser	1
Sofa	1
Meja Panjang	2
Ruang Perlengkapan	1

Tersedianya ruang aula di Kecamatan Menes ialah bentuk kerjasama yang dilakukan dengan pihak Dinas Pendidikan Dasar, dan hal ini sangat membantu dalam keterlaksanaan program pelatihan berjalan lancar. Ketersediaan sarana dan prasarana penting dalam mengakomodasikan jumlah dan perkembangan peserta dalam pelaksanaan pelatihan (Suryadi, 2002 : 102). Mereka mendukung keterlaksanaan program seperti mushola, toilet, meja kursi dianggap sudah memadai. Namun ada salah satu peserta yang mengakui bahwa sebenarnya kondisi mushola yang sedikit kecil membuat harus bersesakan dan mengantri saat sholat. Tetapi hal ini tidaklah menjadi sebuah masalah yang begitu besar, sehingga berdampak pada terganggunya pelaksanaan pelatihan. Hal lain yang dikeluhkan oleh peserta adalah kondisi tempat duduk yang kurang nyaman, dikarenakan kursi yang agak keras karena terbuat dari kayu. Perihal ini, mungkin juga tidak terlalu urgen dan berpengaruh terhadap pelatihan namun juga hendaknya menjadi bagian kecil yang ikut diperhatikan dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Fasilitas lain yang disediakan dalam pelatihan SPc yang dirasa belum ialah pengadaan modul, karena memang belum ada dari pengelola pusat. Hal ini diantisipasi dengan cara mengirimkan semua materi yang disampaikan oleh pemateri ke semua email peserta. Selain itu, fasilitas untuk mempermudah akses menulis disediakan dengan kerja sama antara



SGI dan DD Banten, yaitu berupa penyediaan slot khusus untuk menulis di media mereka.

Terkait sarana dan prasarana yang mendukung jalannya program, peserta mengatakan bahwa hendaknya dapat melengkapi dengan fasilitas buku yang mendukung dengan materi pelatihan. Fasilitas MCK dan mushola agar lebih di tingkatkan lagi kelayakannya. Dalam menunjang proses pelatihan, buku dan modul memang belum ada dan tersedia namun sumber belajar berupa *handout* sudah ada dan di sediakan oleh fasilitator untuk membantu dalam proses pembelajaran. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa beberapa hal yang harus diperhatikan dalam sarana dan prasarana ialah:

- a. Menyediakan fasilitas buku sebagai referensi
- b. Penyediaan modul pembelajaran dalam pelatihan
- c. Penyediaan Mushola dan toilet agar lebih layak dan nyaman

## 5. Prosedur dan Tata Tertib

Untuk bisa ikut serta bergabung di SGI tentu peserta yang dipilih bukanlah sembarang peserta. Melainkan orang-orang pilihan yang sudah disaring dari berbagai proses tahapan seleksi. Orang-orang pilihan yang memiliki dedikasi tinggi terhadap dunia pendidikan tersebut harapannya dapat menjadi *pioneer* penggerak perubahan bagi dirinya sendiri maupun lingkungan sekolah dan masyarakat sekitar pada umumnya. Para peserta yang terpilih wajib mengikuti perkuliahan dan aturan yang berlaku. Setelah sebelumnya melewati seleksi dengan berbagai persyaratan.

### a. Prosedur Perekrutan Peserta

Peserta yang tergabung dalam program pelatihan SPc, sebelumnya telah melewati beberapa tahapan berupa seleksi berkas dan wawancara. Adapun beberapa persyaratan yang harus dipenuhi antara lain: muslim/muslimah, merupakan kepala SD/MI, minimal S1, memiliki NUPTK, PNS/Non PNS, berusia 27-45, pengalaman mengajar minimal 5 tahun, tidak merokok saat perkuliahan, tidak dalam keadaan hamil, gratis bagi sekolah dengan mayoritas siswanya dhuafa.

Dalam salah satu persyaratan dicantumkan bahwa usia peserta di batasi, hal ini dikarenakan untuk menyamakan suhu dan energi. Usia tersebut dianggap masih memiliki semangat belajar yang besarnya sama. Selain itu rentang usia yang tidak begitu signifikan diharapkan dapat membuat peserta saling bekerja sama sebagai rekan sesama kepala sekolah. Pun sama saat mensyaratkan minimal mengajar 5 tahun, karena materi yang diberikan menuntun mereka untuk dapat di jawab melalui pengalaman mengajar yang banyak.

Adanya proses seleksi diawal penting halnya untuk menjaring peserta yang memiliki kesungguhan dan komitmen yang kuat untuk bergabung, tanpa ada paksaan. Seleksi awal ialah bagian dari usaha



SGI dalam memilih orang-orang yang tepat untuk diamanahi dana zakat, dana umat. Oleh sebab itu, kesungguhan menjadi poin penting yang harus dimiliki oleh peserta. Karena proses seleksi yang cukup baik ini pulalah yang menjadikan program ini dikatakan berhasil. Proses seleksi pulalah yang menjadikan pembelajaran menjadi efektif dan kondusif. Hal ini disampaikan pula oleh Eutik Sobariyah selaku pemateri yang juga mengamati bagaimana perkembangan pelatihan SPc.

*“memang saya lihat ya Alhamdulillah dari pemilihan pesertanya melalui seleksi yang ketat sehingga peserta yang tergabung itu tidak asal saja. Akibatnya kegiatan menjadi efektif dan tepat sasaran. Kemudian pesertanya juga tidak terlalu banyak, jadi enak diskusinya, selain itu dengan adanya kegiatan interaktif sangat efektif menurut saya. Antusias peserta juga membangkitkan motivasi saya, sebagai pemateri. Jadi kalau kita datang, pesertanya terlambat, mengerjakan LKS nya cuek-cuek, lagi pelatihan keluar masuk, kontrak belajar juga belum ada, gak disiplin dan merokok di kelas, suasana tidak terlalu kondusif. Maka pemateri pun tidak terlalu bagaimana. Tapi kalau di SGI itu tadi berbeda, karena memang peserta yang butuh bukan dipaksasa siapa-siapa. Jadi akan beda dari tingkat keseriusannya.”*

Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa proses seleksi menjadi bagian yang tidak kalah penting dalam pelatihan. Menjaring peserta yang berkomitmen tinggi dan penuh keseriusan menjadi salah satu faktor keberhasilan pelaksanaan program. Namun, dalam pelaksanaannya informasi terkait proses seleksi tidak banyak diketahui oleh orang. Hal ini dikeluhkan oleh para peserta mengapa informasinya sangat terbatas, sehingga ada banyak rekan yang ingin bergabung namun karena keterbatasan informasi menjadi terlambat. Alangkah lebih baik jika informasi menyebar dan merata, tidak hanya pada tataran atas (dinas pendidikan) tapi juga di sekolah-sekolah.

## 6. Tata Tertib dan Aturan Kelas

Bukan hanya memperhatikan proses seleksi dengan berbagai kriteria, namun juga ada proses atau prosedur kelas yang harus sama-sama disepakati setelah lolos seleksi. Dalam rangka menjamin mutu keterlaksanaan program agar tetap berjalan dengan baik ialah dengan menyepakati aturan-aturan yang sudah dibuat bersama. Aturan atau prosedur tersebut dibuat tidak lain agar para pemimpin memiliki sikap disiplin dan bertanggung jawab terhadap dirinya sendiri maupun orang

lain. Tata tertib dan aturan tersebut antara lain: hadir minimal 10 menit sebelum perkuliahan, mengikuti seluruh jadwal kegiatan, alat elektronik tidak difungsikan selama perkuliahan bertanggung, berpakaian rapi, sopan dan formal, mengisi daftar hadir, lembar evaluasi serta evaluasi kuliah online dengan benar dan bertanggung jawab, melakukan pergantian ketua kelas disetiap minggunya, melakukan tugas individu dan kelompok, serta tetap dalam pergaulan.

Menurut hasil wawancara dengan peserta Ahmad Wahyudin pada 1 Oktober 2017, banyaknya peraturan tersebut rata-rata seluruhnya dapat kita jalankan dengan baik. Semua dijalankan bukan dengan keterpaksaan, namun dengan penuh kesadaran, karena tau bahwa aturan yang dibuat ialah demi kenyamanan bersama. Semuanya haruslah berasal dari hati. Sebagaimana yang di sampaikan oleh Kartono (2011: 49) bahwa Keinginan dan kesediaan menjadi pemimpin itu haruslah muncul dari dalam hati sanubari.

Penanaman nilai-nilai SGI diselipkan dalam rangkaian tata tertib yang dirancang, tujuannya agar nilai-nilai tersebut dapat diaplikasikan dan dirasakan langsung oleh peserta. Seperti sikap disiplin, yang bukan hanya hadir tepat waktu tapi hadir sebelum waktunya. Hal ini penting bagi seorang pemimpin sekolah. Mengingat tugasnya sebagai seorang yang tertinggi disekolah, tentu segala sikap dan sifat menjadi penutan warga sekolah. Para fasilitator tentu membuat ini bukan tanpa alasan. Menurut Mella Kurniawati, program 10 menit hadir sebelum perkuliahan bukan hanya sekedar datang saja, namun ada kegiatan yang menunggu. Yaitu program pojok baca SPc, dimana di setiap pagi sebelum perkuliahan dimulai peserta dibebaskan untuk saling meminjamkan buku untuk dibaca selama satu pekan kedepan. Aktivitas literasi menjadi bagian yang tidak terlepas dari program ini.

Berikutnya tugas kepemimpinan juga menjadi bagian dari tata tertib perkuliahan. Hal ini diwujudkan dalam bentuk pergantian ketua kelas di setiap pertemuannya, harapannya agar dapat menjalankan peran sebaik mungkin. Dirancang bergantian dengan tujuan supaya setiap orang bisa merasakan dipimpin dan memimpin, juga dapat mengeluarkan potensi terbaiknya sebagai seorang pemimpin dengan berbagai program inovasi. Dalam tata tertib perkuliahan, menjaga kebersihan ruang kelas dan sekitarnya juga adalah bagian dari nilai-nilai SGI yang tidak boleh hilang. Menjadi seorang pemimpin bukan berarti lepas tanggung jawab terhadap kebersihan kelas yang digunakan sendiri, meskipun petugas kebersihan selalu standby. Setelah perkuliahan selesai, para kepek diwajibkan untuk membereskan sendiri ruang kelasnya. Hal ini untuk memupuk jiwa rendah hari dan bertanggung jawab. Menurut salah satu peserta, program kebersihan kelas ini memiliki kesan tersendiri dalam diri beliau. Karena jarang bahkan tidak ada pelatihan lain yang mewajibkan pesertanya

apalagi kepala sekolah untuk mau membersihkan kelas setelah dipakai sebelumnya. Beberapa hal terkait sanksi juga menjadi kesepakatan bersama, terutama sanksi keterlambatan. Berikut rinciannya:

#### 1) Sanksi Keterlambatan

< 15 menit	: Resensi Buku
15-30 menit	: Bedah buku
30-60 menit	: Membuat Artikel
>60 menit	: SP1

#### 2) Tidak ada kabar kehadiran: SP 1

Hal yang seringkali di sampaikan oleh fasilitator ialah tentang pentingnya sebuah komunikasi, koordinasi serta konfirmasi jika berhalangan hadir atau ada sebuah kendala tertentu. Pentingnya komunikasi dalam sebuah organisasi diungkapkan oleh Manopo (2014: 12) lewat komunikasi rasa ingin tahu dapat tersalurkan, hal ini mampu mendorong semangat kerja. Selain itu komunikasi juga membantu menyatukan anggota organisasi untuk bekerja sama. Menurut hasil sebuah penelitian mengungkapkan bahwa komunikasi yang efektif dalam suatu organisasi akan mendorong motivasi dan timbulnya prestasi kerja (Udayanto, dkk, 2015: 6). Pentingnya sebuah komunikasi inilah terus dipertahankan untuk saling menjaga hubungan baik antar peserta dan pengelola program.

Informasi tersebut dapat disampaikan via sms, wa atau telpon. Menjadi sebuah hal yang menarik ketika hukuman yang diberikan bagi para guru ialah tetap dengan tidak mengabaikan nilai-nilai dan budaya para pembelajar. Resensi, bedah buku serta membuat artikel adalah bagian dari hukuman yang dilakukan sambil peningkatan kompetensi.

Tentang pentingnya sebuah aturan dan tata tertib ini, dalam sebuah jurnal Sharma and Jain (2013: 313) menjelaskan bahwa:

*“Roles are the positions that are defined by a set of expectations about behavior of any job incumbent. Each role has a set of tasks and responsibilities that may or may not be spelled out. Roles have a powerful effect on behavior for several reasons, to include money being paid for the performance of the role, there is prestige attached to a role, and a sense of accomplishment or challenge”.*

Dengan demikian, tata tertib memiliki efek yang besar dalam membangun kebiasaan positif dalam sebuah organisasi. Jika dilihat dari bagaimana tata tertib yang berlaku selama program dapat dikatakan bahwa peraturan yang mengatur kedisiplinan seperti diatas membuat para peserta

menjadi malu untuk terlambat, bahkan untuk tidak hadir pada hari tersebut. Sehingga hadirilah sebuah budaya disiplin yang tinggi dalam setiap pertemuan. Hal tersebut tampak pada daftar absensi peserta selama masa pelatihan. Kehadiran peserta terhitung sempurna yaitu sebanyak 100%. Dengan kata lain, seluruh peserta hadir tanpa terkecuali dalam setiap agenda dari awal hingga akhir pelatihan.

Menurut salah satu peserta, aturan terkait kedisiplinan diakui menjadi salah satu yang membuat SGI berbeda dengan pelatihan yang lain. Salah seorang peserta (Ahmad Wahyudin, 1 Oktober 2107) mengungkapkan bahwa “kegiatan pelatihan yang kita jalankan biasanya ketika disuruh datang jam 8, maka bisa aja kita datang jam 9 atau jam 10. Itu kami lakukan sengaja, karena yaa nanti ujung-ujungnya akan jam 9. Tapi di SGI saya rasa tidak ada hal itu, karena ketika di bilang jam 8 ya jam 8 dimulai”.

Ketepatan waktu memang butuh sebuah tekad yang kuat dan konsisten yang berkepanjangan agar setiap orang bisa lebih menghargai waktu yang dimilikinya. Namun bukan berarti keterlambatan peserta menjadi sebuah hal yang patut dihukum tanpa alasan yang jelas. Karena didalam peraturan jelas dikatakan bahwa jika terlambat segera berkirin kabar ke fasilitator, sehingga jelas alasannya apa. “Peserta yang terlambat datang bukan berarti langsung dihukum, tapi ditanyakan dulu kenapa terlambat dan saya pikir ini tegas dan luwes” ungkap salah seorang peserta.

Oyok Citra Kusuma dalam wawancara pada 2 Oktober 2017 juga mengatakan bahwa “Semua bentuk kedisiplinan, mulai dari kedisiplinan waktu, kedisiplinan pakaian dan lainnya berbekas meskipun dalam jangka waktu 3 bulan rasanya sudah sangat cukup untuk mempelajari itu”. Menikmati setiap aturan yang dibuat bukanlah hal mudah, apalagi menjalaninya dengan penuh kesadaran dan tanpa keterpaksaan. Hal ini juga di ungkapkan oleh Ahmad Wahyudin “Aturan yang banyak mulai dari ketepatan waktu, pelaksanaan tugs-tugas, tidak boleh merokok diruangan dan sekitar tempat pelatihan. Aturan tersebut kita ikuti dan hampir rata-rata semua menjalankannya dengan tanpa keterpaksaan, namun dengan penuh kesadaran karena apa yang dibuat ialah untuk kenyamanan bersama”.

Peraturan ternyata tak hanya sekedar peraturan dan berhenti sekedar dipelatihan. Efek dari penerapan peraturan pelatihan berdampak pada pola kepala sekolah dalam menjalankan perannya disekolah masing-masing. Para kepala sekolah ikut mempraktekkan bagaimana sebuah peraturan disepakati bersama oleh komponen sekolah. Disiplin waktu misalnya, menyepakati bahwa jam masuk ialah pukul tujuh dan pulang dipukul dua lewat limabelas menit. Peraturan tersebut telah dijalankan atas dasar kesepakatan bukan pemenuhan kewajiban atas peraturan.



Dari penjabaran diatas maka dapat dikatakan bahwa dengan adanya *hidden curriculum* berupa aturan atau tata tertib, dapat mempengaruhi sikap peserta dan membuat perubahan sikap lebih baik pada diri peserta. Sehingga penting untuk mempertahankan kurikulum tersembunyi dalam setiap pelatihan.

## D. Pembahasan Aspek Proses

### 1. Jadwal Kegiatan

Program pelatihan yang berlangsung selama tiga bulan ini telah berlangsung pada tanggal 13 Oktober sampai 24 Desember 2016. Sebagian besar kegiatan khususnya perkuliahan berlangsung di Aula PGRI Kecamatan Menes, Kabupaten Pandeglang, Banten.

Tabel 4.8 Rincian Kegiatan dan Narasumber

Kegiatan	Waktu	Narasumber
Stadium Generale	13 oktober 2016	Asep Sapa`at
Military Super Camp	16 Oktober 2016	Yonif 320 Gajah Putih
Penelitian Tindakan Sekolah	22 Oktober 2016	H.Sugeng, M. Pd.
Pengembangan Kurikulum	29 Oktober 2016	Eutik Sobariyah
Supervisi	5 November 2016	H.Yoyo Sunaryo,M.Pd.
Manajemen Sekolah	12 November 2016	Asep Sapa`at
Budaya Sekolah	19 November 2016	Agung Pardini
Training For Trainer	26 November 2016	Alumni SMT-SGI
Benchmarking	29 November 2016	Sekolah Tujuan
Sidang PTS	10 Desember 2016	Penguji
Sumatif dan Learning Community	17 Desember 2016	Fasilitator
Wisuda	24 Desember 2016	Drs. Salman Sunardi, M. Pd.

Program pelatihan berlangsung pukul 09.00-16.00 WIB. Secara lebih rinci, kegiatan yang berlangsung pada setiap pekan dijabarkan dalam tabel berikut.



Tabel 4.3 Agenda Kegiatan SPc

Waktu	Keterangan	Cast
09.00 – 09.30	Apel Pagi	Peserta
09.30 – 12.00	Materi sesi 1	Pemateri
12.00 – 12.30	Ishoma	Peserta
12.30 – 15.00	Materi Sesi 2	Pemateri
15.00 – 15.30	Refleksi	Fasilitator
15.30 – 16.00	Penutup	Peserta

## 2. Kesesuaian dengan rencana

Tahapan proses pelaksanaan meliputi beberapa kegiatan, diantaranya Stadium Generale, Military Super Camp, Perkuliahan (Penelitian Tindakan Sekolah, Pengembangan Kurikulum, Supervisi, Manajemen Sekolah dan Budaya Sekolah), Training For Trainer, Benchmarking, sidang PTS, ujian sumatif dan *learning community* serta wisuda.

Proses pelaksanaan dimulai dari sebuah perencanaan. Menurut Ulfatin (2016: 28) “perencanaan adalah kegiatan melihat masa depan dalam hal untuk kebijakan, prioritas, biaya dan aktivitas dengan mempertimbangkan kenyataan-kenyataan yang ada”. Dengan kata lain perencanaan dibuat untuk memudahkan proses kegiatan dapat berjalan dengan semestinya. Terhadap apa saja yang dilakukan, kapan, dimana, dan siapa yang akan dilakukan. Sama halnya dengan proses tereselenggaranya kegiatan SPc. Perencanaan jauh-jauh hari dibuat dengan harapan dapat lebih matang dalam menghadapi para peserta nantinya dan pelaksanaan dapat berjalan dengan baik dan tertib. Berikut ini rincian rancangan dalam program SPc:

Tabel 4.2 Rincian Rancangan Program SPc

Tahapan	Indikator	Verifikasi		PIC	Dokumen Terkait
		Frek	Verifikator		
1. Persiapan Program					
Penyusunan program	Adanya konsep program	1 kali	Manager	SPV Akade mik	Manual Program SGI – School for Principal filial
Penyusunan RKAT	Adanya RKAT Program	1 kali	Manager	SPV Akade mik	RKAT SGI-MASTER TEACHER
2. Pelaksanaan Program					
Kerjasama	Adanya MOU	1 kali	Koord. SGI	Fasilita	MOU dengan

Tahapan	Indikator	Verifikasi		PIC	Dokumen Terkait
		Frek	Verifikator		
dengan Dinas Pendidikan daerah sasaran program dan DD Cabang Setempat	dengan dinas pendidikan setempat		Daerah	tor daerah	dinas pendidikan
Seleksi Calon Peserta	1. Adanya tools seleksi daerah	1 kali	Koord. SGI Daerah	Fasilitator daerah	Tools seleksi yang terdiri atas : 1. Biodata calon peserta 2. Surat Rekomendasi dari asal sekolah tempat mengajar 3. Form wawancara 4. Hasil Penentuan Tahap Akhir (PANTUHIR) 5. TOR Seleksi
Orientasi Mahasiswa baru	100% mahasiswa SGI <i>-School for Principal</i> mengikuti orientasi	1 kali	Koord. SGI Daerah	Fasilitator daerah	Absensi mahasiswa dan pembicara
Perkuliahan	1. 100% perkuliahan berlangsung 2. adanya Silabus perkuliahan 3. Adanya SK / Undangan Dosen 4. adanya diktat perkuliahan 5. adanya tools observasi 6. Adanya absensi	1 kali	Koord. SGI Daerah	Fasilitator daerah	Form penilaian kegiatan, pre-test dan post-test, SK Pengajar, form penilaian perkuliahan

Tahapan	Indikator	Verifikasi		PIC	Dokumen Terkait
		Frek	Verifikator		
	peserta				
Pendampingan /Praktek langsung	<ol style="list-style-type: none"> <li>100% peserta mengikuti</li> <li>Adanya berita acara pendampingan/ progress report</li> <li>adanya absensi pendampingan</li> </ol>	1 kali	Koord. Sgi Daerah	Fasilitator daerah	Form monitoring dan pendampingan, absensi
Penelitian Tindakan Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> <li>100% Peserta mengikuti bimbingan PTS</li> <li>Adanya bimbingan pengerjaan PTS</li> <li>100% peserta membuat PTS</li> <li>Peserta mengikuti sidang PTS</li> </ol>	1 kali	Koord. SGIDAerah	Fasilitator Daerah	Tools yang diperlukan: <ol style="list-style-type: none"> <li>Form bimbingan PTS</li> <li>SK Pembimbingan PTS</li> <li>Proposal PTS</li> <li>Form Penilaian PTS</li> <li>Berita acara sidang PTS</li> </ol>
Wisuda	Adanya konsep wisuda Mahasiswa	1 kali	Koord. SGI Daerah	Fasilitator daerah	Sertifikat kelulusan, map dan medali
Evaluasi program	Adanya CSI hasil Perkuliahan, Coaching dan Konseling Guru	1 kali	Koord. Sgi Daerah	Fasilitator daerah	CSI ( <i>Customer Satisfaction Index</i> ) Hasil evaluasi perkuliahan, Coaching, and Conseling Program)

## Pelaksanaan kegiatan SPc

Tahapan	Indikator	Ket
Kerjasama dengan Dinas Pendidikan daerah sasaran program dan DD Cabang Setempat	Adanya MOU dengan dinas pendidikan setempat	√
Seleksi Calon Peserta	Adanya tools seleksi daerah	√
Orientasi Mahasiswa baru	100% mahasiswa SGI – <i>School for Principal</i> mengikuti orientasi	√
Perkuliahan	100% perkuliahan berlangsung	√
	Adanya Silabus perkuliahan	√
	Adanya SK / Undangan Dosen	√
	Adanya diktat perkuliahan	-
	Adanya tools observasi	-
	6 Adanya absensi peserta	v
Pendampingan/Praktek langsung (Benchmarking)	100% peserta mengikuti	√
	Adanya berita acara pendampingan/ progress report	-
	adanya absensi pendampingan	-
Penelitian Tindakan Sekolah	100% Peserta mengikuti bimbingan PTS	√
	Adanya bimbingan pengerjaan PTS	√
	100% peserta membuat PTS	√
	Peserta mengikuti sidang PTS	√
Wisuda	Adanya konsep wisuda Mahasiswa	√
	Adanya CSI hasil Perkuliahan	√
Evaluasi program		√
	Coaching dan Konseling Guru	√

Sebagian besar program berjalan sesuai dengan rencana, hal ini dapat dilihat dari laporan program pelaksanaan SPc. Laporan program tersebut merangkum seluruh gambaran kegiatan program. Konsep perencanaan yang matang diawal menjadi salah satu faktor keberhasilan program ini. Namun tentu tidak terlepas dari beberapa kekurangan, diantaranya masih belum tersedianya diktat perkuliahan dan belum terlaksananya praktek pendampingan langsung. Hal ini disebabkan oleh waktu yang terbatas dan jarak tempuh yang cukup jauh.

Pelatihan bersifat tidak statis alias dinamis, menyesuaikan dengan kondisi di lapangan. Hal ini juga disampaikan oleh salah satu pemateri. Fasilitator di bebaskan untuk dapat berkreasi dan berinovasi terhadap programnya masing-masing, asalkan masih dalam jalurnya. Hal itu pula yang dilakukan oleh program pelatihan SPc di Pandeglang. Salah satu fasilitator mengatakan bahwa sebenarnya konsep awal program yang diberikan oleh pihak pusat adalah konsep standar, menjadi tugas fasilitator di lapangan untuk memolesnya menjadi lebih menarik. Sebagaimana yang diungkapkan oleh salah satu fasilitator Setia Rahmah yang mengatakan bahwa

*“setiap konsep pelatihan yang kami bawa dari pengelola pusat tidak lantas dilaksanakan persis tanpa perubahan. Karena yang tau bagaimana peserta adalah kita, yang tau lapangan juga adalah kita. Jadi inovasi adalah milik kita. Berkreasi adalah kuncinya, ditambah tidak ada batasan-batasan tertentu oleh pengelola pusat terhadap program pelatihan ini”.*

Kedinamisan program juga dirasakan oleh Eutik Sobariyah selaku yang ikut serta menjadi pemateri. Beliau selaku pemateri mengatakan bahwa program SPc sangat dinamis sekali. Terlihat dari bagaimana para pengelola berusaha menyamakan konsep dari SGI dengan konsep yang dibawa pemateri. Adanya kesepakatan bersama dan tidak saling mengatur satu sama lain, membuat adanya kenyamanan tersendiri bagi pemateri. Sebenarnya dua hal ini sama-sama saling membutuhkan, yang mana SGI butuh informasi terkait kebutuhan peserta di Pandeglang seperti apa. Begitu pula pemateri yang menyesuaikan dengan nilai-nilai yang dibawa oleh lembaga khususnya Dompot Dhuafa.

Dari penjabaran diatas dapat disimpulkan bahwa peran fasilitator cukup besar dalam terlaksannya program yang sesuai rencana. Kedinamisan dan kesan tidak kaku menjadi bagian yang tidak kalah penting untuk diperhatikan jika ingin tetap maju sesuai dengan perkembangan zaman.

### **3. Aktivitas Pelaksanaan Pelatihan**

Tahap per tahap proses pelatihan berjalan sebagaimana mestinya, Menjalin komunikasi dengan pihak dinas dan kemenag ialah langkah awal dalam pelaksanaan program. Diskusi dilakukan untuk menjalin kerja sama dan juga meminta dukungan pihak pemerintah terhadap kelancaran program kedepannya. Pihak pemerintahan mendukung penuh kegiatan, hal



ini terlihat dari penyediaan fasilitas ruangan bagi kelancaran aktivitas pelatihan.

Tahapan pertama dimulai dari perekrutan peserta. Menurut fasilitator apa yang dilaksanakan sudah memenuhi target awal program bahkan lebih. Kuota peserta yang seharusnya dibuka untuk 20 orang, namun dalam pelaksanaannya diluar perkiraan. Peserta yang di terima sebanyak 28 orang, dengan berbagai wilayah di Kabupaten Pandeglang. Hal ini di putuskan dengan pertimbangan baik dari pengelola pusat dan fasilitator. Para peserta yang mendaftar kebanyakan memiliki kualifikasi yang memungkinkan untuk bisa di terima. Dua puluh delapan orang tersebut telah melalui berbagai tahapan proses perekrutan, diantaranya seleksi berkas dan tes wawancara (Setia Rahmah, 23 September 2017).

Wawancara dilakukan untuk lebih memantapkan peserta ikut dalam kegiatan pelatihan. Menurut salah satu peserta, sebenarnya proses wawancara ialah cara untuk lebih memantapkan peserta untuk mau bergabung. “sebenarnya mulai dari awal seleksi saja sudah ada perubahan bagi saya. Karena saya pikir, kalau pelatihan ginikan harus ada recruitmen dan seleksi. Harus ada wawancara tes dulu, itu sebetulnya sudah ada perubahan di kita untuk mempersiapkan diri ketika mengikuti program”. Sehingga proses ini cukup penting dalam pembentukan persepsi awal terhadap program pelatihan yang akan dilaksanakan.

Setelah terpilih dua puluh delapan orang peserta dari berbagai kecamatan di Kabupaten Pandeglang. Maka kegiatan pun siap untuk di eksekusi. Hal yang cukup menarik adalah para fasilitator memberikan hari khusus dengan para peserta sebelum perkuliahan perdana dimulai, yang dilaksanakan pada hari Kamis, 13 Oktober 2016. Adapun tujuan dari pertemuan tersebut diantaranya ialah untuk mengakrabkan dan mengenal peserta satu sama lain, baik sesama peserta maupun dengan fasilitator. Kedua, memperkenalkan SGI lebih dalam dengan berbagai program didalamnya. Ketiga, untuk membahas dan menyepakati bersama aturan dan prosedur kegiatan pelatihan.

Kegiatan yang diinisiasi oleh para fasilitator ini ialah salah satu strategi yang digunakan untuk membuat pelatihan selanjutnya dapat berjalan dengan lancar dan kondusif. Penyampaian peraturan yang cukup memakan waktu ini akan lebih dimaknai jika disediakan hari khusus. Demi menjaga keefisienan pembelajaran hari pertama, sehingga peserta-pun menjadi lebih siap dan mantap untuk menghadapi perkuliahan perdana. Selain itu, juga menjadi tau apa-apa saja yang harus di bawa, dilakukan dan dipersiapkan sebelum perkuliahan dimulai. Secara keseluruhan dikatakan oleh Mella Kurniawati bahwa program sudah sesuai dengan target awal. Namun yang menjadi sebuah kendala memang bagaimana memantau perkembangan peserta, sedangkan kunjungan ke sekolah secara langsung belum ada. Kendala ini di atasi dengan

pemantauan peserta melalui laporan perbulan dengan format yang sama, dikirim setiap tanggal 27 setiap bulannya. Laporan tersebut berisi progress evaluasi peserta terhadap apa saja hal yang diterapkan di sekolah dan bagaimana pekungannya.

Adapun rangkaian dalam kegiatan SPc dirincikan sebagai berikut.

### 1. Stadium Generale

Kegiatan pembukaan berupa Stadium General di selenggarakan di Aula Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pandeglang pada 14 Oktober 2016. Seluruh peserta yang hadir mendapat kuliah perdana dengan materi Kepemimpinan Kepala Sekolah oleh Praktisi Pendidikan, triner, dan co-founder Character Building Indonesia, sekaligus penulis buku STOP Jadi Guru, Asep Sapa`at. Dalam rangkaian agenda SG ini juga dilakukan penandatanganan MoU bukti kesepakatan kerjasama yang didukung oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan serta Kementerian Agama Kabupaten Pandeglang.

Hal ini di sepakati dalam menandatangani MoU oleh Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pandeglang Mohammad Amri, yang disaksikan Kabid Dikdas Maman Abdurrahman. Sedangkan pihak Kemenag Kabupaten Pandeglang, disepakati langsung oleh Kepala Kantor Kemenag Kabupaten Pandeglang Idris Jamroni beserta saksi Kasi Madrasah Endang. Dengan adanya kerjasama ini harapannya dapat membantu program berjalan dengan baik dan lancar hingga akhir.

### 2. Military Super Camp (MSC)

Menjadi seorang kepala sekolah berarti menjadi sosok yang siap untuk di teladani oleh bawahannya dimanapu dan kapanpun, termasuk perkara sikap dan sifat. Karena pada dasarnya kepala sekolah ialah pusat moral bagi sekolah (Stronge, 2011: 123). Hal ini agar kepemimpinan yang dijalankan dapat berjalan dengan efektif. Beberapa sifat negatif yang tidak mendukung dalam menjalankan amanah sebagai seorang pemimpin harus di hindari. Seperti apa yang di sampaikan oleh Kartono(2011: 67), ada beberapa ciri-ciri sifat negatif yang tidak perlu dimiliki oleh kepala sekolah diantaranya intelegensi rendah, sifat penakut, egois/individualis, infantil (kekanak-kanakan), serta tidak bertanggung jawab. Dengan demikian sifat sifat yang sebaliknya harus tumbuh dan dipupuk terus menerus hingga menjadi sebuah kebiasaan. Salah satu yang dilakukan oleh SGI ialah melalui kegiatan *Military Super Camp*.

Military Super Camp (MSC), yang dilaksanakan pada 16 Oktober 2016. Kegiatan yang dilatih oleh Yonif 320 Gajah Putih, Pandeglang ini bertujuan untuk memperkuat kapasitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai bekal untuk memimpin dan mengaderisasi para guru di setiap

satuan pendidikan berupa nilai-nilai kedisiplinan, team building, dan peraturan baris-berbaris. Kegiatan ini awali dengan apel pagi, kegiatan ini dipandu oleh Perwira Seksi Operasi Yonif 320 BP Kapten Putra Utama beserta 4 orang pelatih lainnya. Tahapan selanjutnya peserta SPc mendapat pembekalan latihan berbaris (PBB), materi wawasan nusantara dan kearifan lokal, outbond, serta kegiatan menantang lainnya yang melatih fisik dan mental kepemimpinan peserta.

### 3. Perkuliahan

Dalam pelaksanaannya di lapangan, kegiatan pelatihan dilaksanakan setiap hari sabtu, pukul 09.00 sampai dengan pukul 16.00 WIB. Bertempat di aula PGRI Kecamatan Menes Kabupaten Pandeglang. Rangkaian materi perkuliahan diantaranya ialah Penelitian Tindakan Sekolah, Pengembangan Kurikulum, Supervisi, Manajemen Sekolah dan Budaya Sekolah. Adapun dalam pelaksanaan pemateri harus memenuhi ketentuan yang sudah diatur sebelumnya, ketentuan tersebut antara lain:

- a. Muatan materi 30% teori dan 70% praktik
- b. Penyampaian materi dengan PAIKEM
- c. Memberikan *ice breaking* sesuai dengan materi
- d. Memberikan *post test*

Program kegiatan secara keseluruhan ialah sebagai berikut.

- a. Apel : Dilaksanakan 2 pekan sekali  
22 Oktober, 5 & 19 November, 3 & 17 Desember 2016
- b. Kajian Buku : Dilaksanakan seminggu sekali (Saat apel dan di kelas)  
29 Oktober, 12 November, 10 Desember 2016
- c. SPc'ers diary : Buku diary sekaligus buku coaching  
Setiap pertemuan (tatap muka)
- d. Babacakan : Makan bersama  
3 & 17 Desember 2016
- e. Galonisasi : Penggunaan air minum galon  
Membawa botol minum setiap perkuliahan
- f. Wall Galery : Apa yang sudah dicapai setiap pekannya. Bank pencapaian

Kegiatan diawali dengan apel pagi. Kegiatan ini berguna untuk membangun disiplin serta rasa percaya diri bagi peserta. Selain itu juga memupuk rasa cinta membaca pada diri guru, karena hal yang disampaikan oleh setiap pembina apel ialah hasil bacaan para kepala sekolah tentang salah satu buku pendidikan. Selain itu juga untuk

menambah wawasan baik dalam ilmu pendidikan maupun non kependidikan, baik bagi peserta maupun pembina itu sendiri. Apel pagi berlangsung kurang lebih 30 menit, dengan melibatkan peserta sebagai petugas secara bergantian. Setelah melaksanakan apel pagi, maka peserta segera memasuki ruangan dan segera mengambil snek yang tersedia. Agenda selanjutnya peserta menulis disebuah kertas tentang apa yang mau dipelajari hari ini dan juga apa yang ingin mereka dapatkan. Kertas tersebut ditempelkan pada *wall gallery* yang telah disediakan sebelumnya. Setelah selesai, maka pada pukul 09.00 acara dimulai dengan pembukaan oleh fasilitator berupa info-info atau pengumuman terkait agenda SPc. Setelah itu fasilitator menyerahkan ke ketua kelas yang akan memandu kelas hari tersebut. Kemudian langsung masuk ke konten yang akan disampaikan oleh pemateri dihari tersebut. Setelah materi sesi satu selesai dilanjutkan dengan istirahat sholat dan makan siang. Lalu untuk masuk ke sesi 2 dibuka kembali oleh ketua kelas. Kemudian, dilanjutkan agenda diresahkan kepada pemateri. Setelah materi selesai makan fasilitator kembali memberikan arahan atau informasi terkait dengan perkuliahan yang akan datang. SPc Diary, menjadi bagian yang tidak ketinggalan melengkapi agenda program. Terakhir sebelum pulang peserta harus mengisi lembar evaluasi perkuliahan dihari tersebut.

Kajian buku tidak hanya sekedar ada di kegiatan apel pagi, namun juga di setelahnya. Agenda bedah buku dilakukan setiap satu minggu sekali. Sedangkan agenda babacakan merupakan sebuah kegiatan kekakraban dirancang fasilitator dalam usaha untuk lebih mendekatkan diri satu sama lain, menjaga kekompakan dan kebersamaan. Kegiatan berupa makan bersama diatas daun pisang. Hal ini penting untuk membuat para pemimpin mencintai budaya kebersamaan. Sebagaimana yang dikatakan oleh Mulyasa (2013:89-94) bahwa “kebersamaan merupakan karakteristik yang di tuntut oleh profesionalisme kepala sekolah karena output pendidikan adalah hasil kolektif budaya sekolah bukan individu”

Untuk mendukung terselenggaranya kegiatan pelatihan dengan baik dan optimal maka perlu adanya kontribusi lebih dari peserta SPc itu sendiri. Diantaranya ialah dengan adanya pengurus angkatan tetap dan pengurus kelas yang di pilih pada setiap pekannya. Ketua angkatan, sekretaris, bendahara dipilih untuk menjaga kekompakan dan keutuhan angkatan. Sedangkan pengurus mingguan yang berupa kapten, ajudan dan pj konsumsi menjadi bagian tugas untuk menanamkan rasa tanggungjawab dan rasa saling peduli satu sama lainnya.

Selain program tatap muka, kegiatan ini juga memfasilitasi peserta dengan adanya KULON (Kuliah ONLINE) yang dilakukan diluar jam tatap muka melalaui aplikasi whatsapp. KULON dilaksanakan dua hari



menjelang pertemuan tatap muka di laksanakan. Hal ini untuk mendukung para peserta dalam memahami gambaran umum terlebih dahulu tentang materi yang akan dipelajari minggu selanjutnya. Dengan demikian proses pembelajaran menjadi lebih efektif dan efisien. Kegiatan KULON menyesuaikan dengan materi yang akan sampaikan minggu tersebut. Beberapa diantaranya ialah, kulon profil SGI, Penelitian Tindakan Sekolah, Pengembangan Kurikulum, Supervisi Pengajaran, Manajemen Sekolah, Budaya Sekolah dan Kulon Training for Trainer (TFT).

Pada program tatap muka yang dilaksanakan, masing-masing rincian kegiatan dirincikan sebagai berikut.

#### a. Penelitian Tindakan Sekolah

Untuk pertemuan pertama diisi dengan materi Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) oleh H. Sugeng, M. PD. Penting bagi kepek untuk memahami bahwa yang menjadi salah satu bentuk pengabdian seorang kepek ialah dengan penelitian yang ia buat untuk kemajuan sekolahnya sendiri. Selain itu, memang karena goal dari pelatihan ini ialah peserta wajib membuat PTS selama program (3 bulan) yang akan diujikan diakhir program sebagai syarat kelulusan. Dengan demikian, akan lebih mudah dan banyak waktu yang bisa digunakan jika penyampaiannya di awal-awal kuliah. Beberapa hal terkait pencapaian dalam materi kuliah PTS ialah:

- 1) Peserta dapat memahami konsep Penelitian Tindakan Sekolah (PTS)
- 2) Peserta dapat menyusun proposal Penelitian Tindakan Sekolah (PTS)
- 3) Peserta dapat mengevaluasi Penelitian Tindakan Sekolah (PTS)

Materi PTS ini ternyata berdampak langsung bagi Kepala sekolah. Hal ini diungkapkan oleh salah satu peserta terbaik lulusan PSC Pandeglang. Beliau menyampaikan bahwa penelitian beliau tentang sekolah hijau langsung dipraktekkan disekolah. “salah satu tugas PTS nya adalah kebersihan lingkungan. Progam anak-anak yang membawa pot ke tanaman terhadap penciptaan madrasah hijau”. Sehingga dampak dari PTS tak sekedar produk ilmiah berupa penelitian tapi juga perubahan langsung dalam lingkup sekolah.

#### b. Pengembangan Kurikulum

Pendidikan yang tidak akan pernah terlepas dari dampak lingkungan sekitar yang semakin berkembang. Sehingga harus ikut dikembangkan sesuai dengan perkembangan zaman saat ini. Cara mengembangkan pendidikan ialah dengan mengembangkan kurikulum. Menurut Hamiyah(2015: 29) pengembangan kurikulum adalah proses perencanaan kurikulum agar menghasilkan rencana kurikulum yang



luas dan spesifik. Sehingga hal ini dapat terjadi kapan saja sesuai dengan kebutuhan dan jenjang pendidikan. Oleh sebab itu, perlu untuk di ketahui dan dipelajari lebih dalam terkait pengembangan kurikulum, terlebih oleh seorang pemegang kekuasaan di sekolah.

Materi Kedua ialah Pengembangan Kurikulum, yang diselenggarakan pada 29 Oktober 2016. Tujuan dari perkuliahan ini ialah, Kepala sekolah dapat membuat dan mengembangkan kurikulum yang tepat di tiap satuan pendidikannya masing-masing. Adapun konten materi sebagai berikut.

1. Teoritik pengembangan kurikulum
2. Merancang desain instruksional sekolah
3. Proses pengembangan kurikulum
4. Pemetaan input dan perencanaan output
5. Pengembangan program sekolah
6. Membandingkan program-program unggulan di beberapa sekolah
7. Membandingkan kurikulum-kurikulum yang dikembangkan beberapa sekolah

### c. Supervisi

Menurut Waluya (2013: 10) supervisi merupakan bantuan yang diberikan kepada seluruh staf dan guru untuk mengembangkan situasi belajar-mengajar yang baik. Tujuan supervisi ialah membantu memperbaiki dan meningkatkan pengelolaan sekolah sehingga tercapai kondisi belajar mengajar yang baik. Berlandaskan tujuan supervisi tersebut diharapkan guru dapat bekerja keras, demokratis, ramah, sabar, luas pandangan, sopan-santun, jujur, suka humor, konsisten, fleksibel, dan lain-lain. Sedangkan menurut Sedangkan Sahertian (2000: 19) merumuskan bahwa supervisi adalah bagian dari usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran. Dengan demikian, jelaslah bahwa kemampuan mensupervisi merupakan hal yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Dalam hal ini, karena perannya yang cukup besar dalam memantau dan membimbing para bawahannya atau para guru di sekolahnya agar dapat mengajar dengan benar dan optimal.

Perkuliahan SPc dengan materi supervisi dilaksanakan pada 5 November 2016. Perkuliahan diisi oleh Bapak H. Yoyo Sunaryo, M.pd. Tujuannya diadakannya perkuliahan ini tidak lain ialah agar kepala sekolah memiliki keterampilan dalam melakukan supervisi. Dengan konten materi sebagai berikut:

- 1) Mengetahui fungsi supervisi dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

- 2) Menyusun program supervisi sekolah dengan baik dan terstruktur (kelas, kegiatan-kegiatan, perpustakaan, lab dan profesionalisme guru)
- 3) Mengetahui teknik-teknik komunikasi efektif dalam memimpin (*coaching*)
- 4) Penentuan kriteria pengajaran / instruksional
- 5) Mengidentifikasi permasalahan guru dan permasalahan yang terjadi di kelas dalam pembelajaran

Sebagai seorang supervisor, kepala sekolah melakukan bantuan ketika guru-guru dan staf menemukan permasalahan. Oleh sebab itu untuk mendapatkan informasi berbagai kesulitan dan permasalahan yang dihadapi guru maka kepala sekolah terlebih dahulu melakukan supervisi.

#### d. Manajemen Sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin pada tingkat mikro, memiliki tugas dalam menjalankan fungsi manajemen, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengerahan, dan mengontrolan (Suhardiman, 2012: 31). Tugas manajerial meyangkut segala sumber daya yang ada disekolah. Kepala sekolah harus mampu memberdayakan semua sumber daya tersebut sehingga dapat mendorong kemajuan sekolah.

Materi manajemen sekolah dalam pelatihan SPc bertujuan agar kepala sekolah memiliki kemampuan dan keterampilan dalam memanajemen sekolah. Dengan konten materi sebagai berikut:

Tabel 4.4 Konten Materi Manajemen Sekolah

<i>Planning</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan</li> <li>2. Mengidentifikasi peluang dan hambatan --- Analisa SWOT</li> <li>3. Mengembangkan rencana (visi &amp; misi sekolah)</li> </ol>
<i>Organizing</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Memetakan pembagian beban pekerjaan</li> <li>5. Mengetahui pengembangan mekanisme/sistem</li> </ol>
<i>Actuating</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Mengetahui mekanisme proses dan monitoring</li> <li>7. Melakukan simulasi proses SSD (<i>School Strategic Discussion</i>)</li> </ol>

<i>Controlling</i>	8. Mengetahui penetapan standar pelaksanaan 9. Mengetahui pengukuran pelaksanaan kegiatan 10. Menganalisa kendala 11. Mengetahui mekanisme tindakan koreksi
--------------------	--

e. Budaya Sekolah

Kepemimpinan dan budaya merupakan dua sisi dari koin yang sama, artinya bahwa pemimpin dapat mempengaruhi seluruh anggota organisasi melalui budaya yang dikembangkannya dalam organisasi, dan efek budaya yang kuat akan memperkuat juga terbangunnya iklim organisasi yang kondusif bagi organisasi untuk berkinerja efektif dalam mencapai tujuannya (Suharsaputra, 2016: 184). Dengan demikian dalam memimpin sekolah maka kepala sekolah bertanggung jawab dalam mengembangkan budaya organisasi dalam membawa sekolah mencapai tujuannya.

Dalam pelatihan SPC, Materi tentang budaya sekolah disampaikan oleh Guru Agung Pardini pada 19 November 2016. Adapun tujuannya ialah Kepala sekolah memiliki keterampilan dalam mengembangkan dan mengelola budaya sekolah. Dengan konten materi sebagai berikut.

- 1) Merancang keunggulan sekolah
- 2) Mengidentifikasi komponen strategi sistem penjaminan mutu pendidikan
- 3) Menyusun karakter utama yang akan dimiliki oleh sekolah
- 4) Menyusun strategi utama membangun budaya sekolah
- 5) Menyusun strategi untuk memperluas dampak positif budaya sekolah
- 6) Menyusun strategi mengatasi kendala membangun karakter budaya sekolah.

f. Training for Trainer (TFT)

Training for Trainer bagi kepala sekolah bertujuan untuk melatih kepercayaan diri dalam berbicara di depan banyak orang. Keterampilan menjadi seorang *speaker* sangat di perlukan bagi seorang pemimpin yang akan banyak berbicara di depan umum. Dalam TFT ada beberapa ketentuan yang harus dilakukan oleh peserta terkait dengan penyampaian materi. Peserta menerapkan satu kerangka tahapan yang disebut SI-RISI-RISI atau 5-i. Tahapan SI-RISI-RISI atau 5-i mencakup lima elemen kunci suatu pengalaman belajar yang baik untuk peserta pelatihan. SI-RISI-RISI adalah singkatan dari: stimulaSI,

inquiRI, aplikaSI, ekspositoRI, dan refleksi. Penggunaan strategi SI-RISI-RISI ini diupayakan dapat memastikan bahwa para peserta pelatihan memiliki kesempatan mengeksplorasi, mendalami, dan mengaplikasi apa yang telah dipelajari.

- 1) Stimulasi; Pada bagian awal, trainer memberikan suatu apersepsi atau tantangan yang merangsang peserta untuk berpikir dan bisa memulai fokus berkonsentrasi terhadap materi pelatihan. Stimulus yang diberikan juga harus dapat memberikan pemahaman yang komprehensif kepada peserta tentang tujuan (objektif) dari suatu sesi pelatihan.
- 2) Inquiry; Peserta diberikan kesempatan untuk mengeksplorasi pengetahuan di seputar materi training baik secara individual ataupun kelompok. Melalui aktivitas ini peserta dapat menemukan sendiri secara langsung makna dari materi pokok pelatihan.
- 3) Aplikasi; Beberapa pokok materi dikembangkan lagi dalam bentuk simulasi dan demonstrasi. Aktivitas ini memungkinkan peserta dapat secara praktis menerapkan pengalaman ini langsung di kelas-kelas ajarnya.
- 4) Ekspositori; Trainer memberikan pembahasan materi pelatihan berdasarkan referensi teori dan pengalaman-pengalaman lapangan. Diharapkan pemahaman peserta dapat semakin luas dan mendalam.
- 5) Refleksi; Di akhir sesi, trainer melakukan evaluasi dan verifikasi terhadap pencapaian kompetensi peserta selama mengikuti pelatihan. Peserta diberikan penguatan agar bersedia meningkatkan kompetensi diri dan menerapkan segala pengetahuan yang telah didapat dalam pelatihan untuk peningkatan kualitas mengajar di kelas.

Lima tahapan tersebut dikembangkan berdasarkan prinsip-prinsip dari pembelajaran berbasis otak (*brain based learning*) yakni mendahulukan pengalaman berupa praktik sebelum membahas konsep atau teorinya.

#### g. Benchmarking

Benchmarking merupakan salah satu rangkaian kegiatan SPc yang dilaksanakan pada Selasa dan Rabu, 23 dan 24 November 2016, dengan nama lain Principal Back to School (PBS). Yakni kegiatan praktek lapangan di sekolah untuk mempertajam keterampilan supervisi, menganalisa masalah di sekolah dan mengenalkan budaya sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui pendampingan fasilitator. Benchmarking dinilai penting dalam menciptakan lingkungan positif yang lebih efektif dengan

membandingkan dengan tempat lain. Sebagaimana dengan yang disampaikan oleh Matthews ( 2003 :95) "*Organizations seek environmental benchmarking to compare performance both across industries and among their own facilities. Comparing operations to find leaders and laggards in environmental performance is essential to moving businesses closer to effective practices.*"

Adapun tujuan dari diselenggarakannya kegiatan ini ialah dalam rangka peningkatan kapasitas dan kompetensi kepemimpinan kepala sekolah berupa kompetensi dasar, kompetensi inti dan kompetensi unggulan. Sedangkan bentuk kegiatan ialah berupa kunjungan ke sekolah (studi banding) dengan pendekatan *School Statagic Discussion* (SSD). Dengan muatan :

- 1) Penilaian kinerja guru/supervisi
  - a) Observasi guru yang sedang mengajar
  - b) Melakukan coaching
- 2) Pengembangan kurikulum
  - a) Diskusi dengan kepala sekolah/Waka Kurikulum
  - b) Pengembangan kurikulum sekolah yang digunakan
  - c) Visi misi sekolah
  - d) Manajemen sekolah
- 3) Budaya Sekolah
  - a) Menganalisis masalah sekolah
  - b) Pengenalan buaya sekolah

Kegiatan dilakukan dengan cara pembagian kelompok menjadi 4 kelompok besar. Masing-masing kelompok terdiri atas 7 orang. Setiap kelompok akan melakukan kunjungan ke 1 sekolah yang di tuju yang didampingi oleh Fasilitator. Adapun daftar sekolah yang dikunjungi antara lain: SD Islam Al-Azhar 10 Kota Serang, MI Pipitan Al-Khairiyah dan SDN 3 Kota Serang. Sekolah yang di pilih merupakan sekolah model dengan manajemen sekolah serta fasilitas yang baik. Harapannya, pasca kunjungan ke sekolah model, nantinya menjadi bekal dan masukan untuk pemimpin sekolah untuk perbaikan dan pengembangan sekolah masing-masing.

Menurut Kepala SD Islam Al azhar 10 Serang dalam sebuah media mengungkapkan bahwa beliau sangat mengapresiasi kegiatan tersebut, merasa salut dan bangga dengan Dompot Dhuafa yang bisa memikirkan dan meng-create program semacam ini. Kesan yang sama juga diungkapkan oleh salah satu peserta yang mengikuti kegiatan bahwa mereka mendapatkan banyak pengetahuan baru dari sekolah model terutama dalam hal kepemimpinan, manajemen sekolah, juga supervisi akademik.

#### h. Sidang PTS



Penelitian Tindakan Sekolah, sama halnya dengan Penelitian Tindakan Kelas. Hanya saja lingkungannya lebih luas dan kompleks. Dalam pelaksanaannya seluruh peserta mengikuti perkuliahan 100% dan seluruh peserta dapat membuat PTS. Hal ini terbukti dari hasil PTS yang di ujikan di hadapan penguji.

Adapun daftar penguji dalam sidang Penelitian Tindakan Sekolah ialah

- 1) H. Sugeng, M. Pd
- 2) Agung Pardini
- 3) Ahmad Abdul Wasiudin
- 4) Jayanti
- 5) Epong Utami

Tabel 4.5 Rincian Nama dan Judul PTS

No	Nama	Judul PTS
1	Abdul Hafid Yusup, S.Pd.I.	Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Menyusun Instrumen Penilaian melalui Supervisi Akademik di MI Darul Fallah Malangsari Kecamatan Cikeusik Kabupaten Pandeglang
2	Achmad Wahyudin, S.Ag.	Program Satu Siswa Satu Pot Tanaman dalam Upaya Menciptakan Madrasah Hijau di Madrasah Ibtidaiyah Hubbul Wathan Semester 1 Tahun Pelajaran 2016/2017
3	H. Adang Suhendar, S.Pd.M. MPd.	Meningkatkan Kinerja Guru dalam Pembelajaran melalui Supervisi Akademik Kepala Sekolah di SDN Janaka 1 Kecamatan Jiput Kabupaten Pandeglang Tahun pelajaran 2015 – 2016
4	Aen Jayarohman, S.Pd.I.	Upaya Peningkatan Kompetensi Guru dalam Menyusun Silabus dan RPP Melalui Supervisi Akademik yang Berkelanjutan di Madrasah Ibtidaiyah MA Sindanglaya Kecamatan Bojong Kabupaten Pandeglang Tahun Pelajaran 2016/2017
5	Apen Supendi, S.S.	Upaya Meningkatkan Disiplin Guru dalam Kehadiran Mengajar Dikelas Melalui penerapan Reward and Punishment di SD Negeri Kubangkondang 3 Kabupaten Pandeglang

No	Nama	Judul PTS
6	Asep Saepullah, S.Pd.I.	Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru dalam Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran melalui Bimbingan Berkelanjutan di MIS MA Ganggaeng Kabupaten Pandeglang Tahun 2016
7	Eha Julaeha, S.Pd.	Upaya Meningkatkan Penerapan Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan melalui Bimbingan dan Pelatihan di Madrasah Ibtidaiyah Mathlaul Anwar Teluk Kecamatan Labuan Kabupaten Pandeglang
8	Entin Nurhayati, S.Pd.SD.	Upaya Meningkatkan Kepedulian Kebersihan Lingkungan Sekolah Melalui Kegiatan Bimbingan Kelompok Buang Sampah Di Lingkungan SDN Ciherangjaya 2 Semester Ganjil Tahun Pelajaran 2016-2017
9	Fitriawati, S.Pd.	Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Pengelolaan Kelas Melalui Supervisi Berkelanjutan di SDIT Nurul Aini Saga Permata Balaraja Tangerang Tahun Ajaran 2016/2017
10	Iip Miftahul Fahmi, S.S.	Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru dalam Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran melalui Bimbingan Berkelanjutan di SD Negeri Talagasari 3 Kecamatan Saketi Pandeglang Tahun Pelajaran 2016/2017
11	Mamat Rahmat, S.Pd.	Upaya Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru dalam Manajemen Kelas Melalui Supervisi Administrasi Kelas di SD Negeri Cibarani 1 Kecamatan Cisata Kabupaten Pandeglang
12	Masduki, S.Pd.	Upaya Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru dalam Penggunaan Media Pembelajaran Berbasisi ICT ( <i>Microsoft Power Point</i> ) Melalui Pembinaan Berkelanjutan di SDN Jiput 3 Kecamatan Jiput Kabupaten Pandeglang Tahun Pelajaran 2016/2017

No	Nama	Judul PTS
13	Muhamad, S.Pd.I.	Upaya Peningkatan Kemampuan Guru dalam Menyusun Perangkat Pembelajaran Melalui <i>In House Training</i> MI Nurul 'Amal Cimoyan Kecamatan Picung Kabupaten Pandeglang
14	Nizamuddin, S.T.	Meningkatkan Kompetensi Guru Tahfidz dan Tahsin dalam Mengevaluasi Hasil Belajar Siswa melalui Supervisi Akademik di SDIT Ruhul Jadid Kabupaten Tangerang
15	Nuraeni, S.Pd.	
16	Oyok Citra Kusuma, M.Pd.	Peningkatan Inovasi Pembelajaran Melalui Penerapan Supervisi Akademik bagi Guru SD Negeri Parigi 3 Kecamatan Saketi Kabupaten Pandeglang Tahun 2016
17	Rafi'uddin, S.Ag.	Upaya Meningkatkan Disiplin Guru dalam Kehadiran Mengajar di Kelas melalui Penerapan <i>Reward And Punishment</i> di Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Pusat Kecamatan Menes Kabupaten Pandeglang Semester I Tahun Pelajaran 2016/2017
18	H. Rapiudin, S.Pd.I.MM.	Upaya Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru dalam Penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran melalui Supervisi Akademik Kepala Madrasah Semester Ganjil Tahun 2016/2017
19	Rifai, S.Pd.	Upaya Meningkatkan Disiplin Guru dalam Kehadiran Mengajar di Kelas Melalui Pembinaan Berkelanjutan oleh Kepala Sekolah di SDN Citaman 2 Semester 1 Kecamatan Jiput Kabupaten Pandeglang Tahun Pelajaran 2016/ 2017.”
20	Rohanah, S.Pd.I.	Upaya Peningkatan Kineja Guru melalui Intensifikasi Supervisi Akademik di SD Negeri Menes 3 Tahun Pelajaran 2016/2017
21	Rohmawati, S.Ag.	Upaya Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru dalam Pengelolaan Kelas melalui Pembinaan Supervisi Akademik

No	Nama	Judul PTS
		pada Semester Ganjil Tahun Ajaran 2016/2017 MI - MA Cijolang
22	Sairah, S.E.	Peningkatan Kreativitas Guru dalam Menggunakan Media Pembelajaran Melalui Pendampingan Berkelanjutan Semester Ganjil Tahun 2016 Di Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Nambo – Picung
23	Syamsudin, S.Pd.I.	Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru dalam Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran melalui Bimbingan Berkelanjutan Di SDN Pamarayan 3 Kecamatan Jiput Kabupaten Pandeglang Tahun 2016
24	Sarminah, S.Pd.I.	Upaya Meningkatkan Sekolah Sehat melalui Kerjasama Sekolah dengan Puskesmas Terdekat Semester Ganjil Tahun 2016 Di Madrasah Darul Muqimin Mengger Kecamatan Banjar Kabupaten Pandeglang.
25	Sukardi, S.Pd.	Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru dalam Pembelajaran Matematika melalui Supervisi Akademik Berkelanjutan di SDN Saketi 1 Tahun Ajaran 2016/2017
26	Tati Nurhayati, S.Pd.	Upaya Meningkatkan Kinerja Guru melalui Supervisi Akademik di SDN Talagasari 2 Saketi Tahun Pelajaran 2016/2017
27	Wapi, S.S.	Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru dalam Menyusun Butir Soal Ujian Tengah Semester (Uts) Ganjil Melalui Bimbingan Berkelanjutan di SD Negeri Cisereh Tahun Pelajaran 2016/2017
28	Yuyu Yulianti Rahayu, M.Pd.	Upaya Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru dalam Menyampaikan Model Pembelajaran Aktif melalui Kegiatan Supervisi Akademik di SDN Jiput 3 Pada Semester Satu Tahun 2016-2017

i. Sumatif dan Learning Community

Tes sumatif adalah tes yang dilakukan pada setiap akhir satu satuan waktu yang didalamnya tercakup lebih dari satu pokok bahasan dan dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana peserta didik telah dapat berpindah dari satu unit keunit selanjutnya (Sudaryono, 2014: 85). Dalam pelatihan SPc, tes sumatif menjadi bagian akhir paling penting dalam mengukur keberhasilan pencapaian peserta. Oleh sebab itu, pengukuran dengan melibatkan setiap bagian dari materi yang pernah dipelajari ikut di uji. Adapun soal-soal dalam tes sumatif yang diujikan kepada peserta ialah sebagai berikut:

- 1) Karakteristik penelitian eksperimen adalah berusaha membuktikan sesuatu, penelitian pengembangan menciptakan/menghasilkan sesuatu. Tentukan dan jelaskan karakteristik penelitian tindakan sehingga menunjukkan hakikat PTS!
- 2) Jika seorang kepala sekolah menemukan masalah kedisiplinan rendah dan berusaha mencari solusi menggunakan buku catatan harian siswa untuk mencatat perilaku negatifnya, maka tentukan rumusan masalah dan hipotesis tindakan yang tepat dalam sebuah penelitian tindakan sekolah di SD SGI.
- 3) Pada prinsipnya tujuan PTS berujung pada peningkatan prestasi belajar siswa. Jelaskan maksud pernyataan tersebut!
- 4) Sebuah sekolah memiliki permasalahan pada kemampuan guru dalam melakukan pembelajaran di kelas. Permasalahan guru tersebut adalah kelas yang tidak kondusif, siswa selalu sibuk sendiri dengan permainannya, sementara materi yang diberikan oleh guru tidak diperhatikan. Dari permasalahan tersebut, apa yang akan dilakukan oleh kepala sekolah dalam menyelesaikan permasalahan tersebut?
- 5) SD SGI memiliki siswa sebanyak 150 siswa dengan ruangan yang tersedia hanya 4 ruangan. Jumlah siswa kelas 1 ada 25 orang, kelas 2 ada 28 orang, kelas 3 ada 22 orang, kelas 4 ada 26 orang, kelas 5 ada 23 orang, dan kelas 6 ada 26 orang. Jumlah guru ada 5 orang. Dari komposisi guru, siswa, dan jumlah ruangan tersebut, apa yang akan Anda lakukan selaku pemimpin? Berapa rata-rata jumlah jam mengajar guru dalam waktu satu pekan? Jika terjadi gap jam mengajar, kira-kira apa yang akan dilakukan oleh kepala sekolah selaku manajer?
- 6) Jika Anda seorang kepala sekolah, tentu telah paham dan mengerti seluk-beluk sekolah yang Anda pimpin. Isilah tabel berikut sesuai kondisi sekolah masing-masing. Urutkanlah permasalahan umum yang ada, kemudian identifikasilah, dan tuliskan rencana perbaikan yang akan Anda tempuh!



Permasalahan Sekolah	Identifikasi Masalah	Rencana Perbaikan Sekolah

- 7) Jelaskan 2 lingkup pengembangan budaya sekolah
- 8) Dalam setiap sekolah yang memiliki beberapa personalia (guru / staf), tentulah memiliki karakter yang berbeda-beda. Bagaimana saudara menerapkan suatu budaya/ kebijakan yang dapat diterima oleh semua unsur? Jelaskan!
- 9) Menghadapi kondisi/ situasi yang berubah setiap saat. Sebagai kepala sekolah bagaimana anda menyikapinya?
- 10) Menurut Anda, pentingkah guru menguasai *public speaking*? Jelaskan!
- 11) Jika satu sekolah memiliki 12 guru, dan setengah dari jumlah guru tersebut, terlihat gugup dan kaku ketika tampil di depan siswa, terlebih di depan umum pada acara-acara besar yang diselenggarakan oleh sekolah, sebagai seorang kepala sekolah, usaha apa yang akan Anda lakukan untuk mengatasi kondisi demikian?
- 12) Jelaskan 2 prinsip pengembangan kurikulum!
- 13) Sekolah terus dituntut untuk mengembangkan kurikulum seiring perkembangan kurikulum yang dinamis. Bagaimana saudara mengembangkan kurikulum di sekolah yang saudara pimpin, jelaskan!
- 14) Berdasarkan hasil kunjungan sekolah dan observasi yang telah dilakukan, tolong saudara paparkan program supervisi yang diterapkan di sekolah yang dikunjungi dan berikan masukan/ perbaikan bagi sekolah tersebut berkaitan dengan program supervisi (menurut konsep supervise yang komprehensif)
- 15) Studi kasus. Sebagai kepala sekolah, saudara dihadapkan pada kondisi dimana sekolah saudara mendapatkan banyak keluhan dari orang tua dan masyarakat. Hal ini dikarenakan hasil belajar siswa lulusan sekolah yang saudara pimpin sangat rendah. Hal ini dibuktikan antara lain banyaknya siswa yang tidak lulus ujian nasional dan ujian sekolah. Juga banyak siswa yang belum lulus penguasaan pelajarannya juga sangat rendah. Mutu hasil belajar tidak terlepas dari mutu proses pembelajarannya. Mutu proses pembelajaran tidak lepas dari mutu gurunya. Mutu guru tidak lepas dari program pembinaan dari pemimpin sekolah. Untuk menanggapi keluhan tersebut, kepala sekolah bermaksud melaksanakan supervisi akademik. Tolong pecahkan kasus di atas dengan menggunakan teknik supervisi dan meningkatkan peran kepala sekolah sebagai supervisor.

Jumlah soal diatas sudah menggambarkan representatif dari semua materi yang di berikan di pelatihan. Meliputi Penelitian Tindakan Sekolah, manajemen sekolah, budaya sekolah, supervisi, training for trainer, serta pengembangan kurikulum di sekolah. Dari soal-soal yang telah dibuat ternyata menunjukkan hasil yang cukup baik, yaitu dengan nilai rata-rata 84, 14. Dari data tersebut dapat kita lihat bahwa sebagian besar peserta dapat menjawab soal tersebut dengan baik. Berikut rincian nilai sumatif masing-masing peserta.

Tabel 4.6 Daftar Nilai Ujian Sumatif Peserta SPc

No	Nama	Sumatif
1	Abdul Hafid Yusup, S.Pd.I.	71,00
2	Achmad Wahyudin, S.Ag.	92,00
3	H. Adang Suhendar, S.Pd.M.MPd.	94,00
4	Aen Jayarohman, S.Pd.I.	92,00
5	Apen Supendi, S.S.	71,00
6	Asep Saepullah, S.Pd.I.	85,00
7	Eha Julaeha, S.Pd.	71,00
8	Entin Nurhayati, S.Pd.SD.	92,00
9	Fitriawati, S.Pd.	88,00
10	Iip Miftahul Fahmi, S.S.	94,00
11	Mamat Rahmat, S.Pd.	92,00
12	Masduki, S.Pd.	92,00
13	Muhamad, S.Pd.I.	79,00
14	Nizamuddin, S.T.	92,00
15	Nuraeni, S.Pd.	79,00
16	Oyok Citra Kusuma, M.Pd.	92,00
17	Rafi'uddin, S.Ag.	79,00
18	H. Rapiudin, S.Pd.I.MM.	85,00
19	Rifai, S.Pd.	79,00

No	Nama	Sumatif
20	Rohanah, S.Pd.I.	85,00
21	Rohmawati, S.Ag.	85,00
22	Sairah, S.E.	75,00
23	Syamsudin, S.Pd.I.	79,00
24	Sarminah, S.Pd.I.	73,00
25	Sukardi, S.Pd.	79,00
26	Tati Nurhayati, S.Pd.	90,00
27	Wapi, S.S.	75,00
28	Yuyu Yuliati Rahayu, M.Pd.	96,00

Setelah melaksanakan rangkaian tes sumatif, kegiatan selanjutnya ialah *Small Learning Community*. Kegiatan ini berupa diskusi hasil bechmarking yang telah dilakukan sebelumnya. Yang akan dinilai dalam kegiatan berupa presentasi, team work, kedisiplinan dan hasil laporan. Konsep SLC ini sama halnya dengan konsep *Indonesia Lawyer Club*. Adapun rincian dari hal yang akan dinilai terdapat di tabel berikut ini.

Tabel 4. 7 Rincian Kegiatan SLC

Indikator	3	2	1	SKOR
Presentasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyampaian presentasi menggunakan komunikasi yang efektif (mudah dipahami audiens)</li> <li>2. Presentasi sesuai dengan topik yang ditugaskan</li> <li>3. Pembagian tugas presentasi merata di semua anggota</li> <li>4. Mampu menjawab pertanyaan audiens</li> <li>5. Sesuai dengan waktu yang diberikan</li> <li>6. Mendapatkan perhatian (atensi) audiens</li> <li>7. Tujuan presentasi</li> </ol>	Ada 4-6 poin	Ada 1-3 poin	

Indikator	3	2	1	SKOR
	tersampaikan 8. Interaksi dengan audiens 9. Tampilan presentasi baik (kontras warna, kesesuaian gambar dengan konteks, ukuran huruf mudah dibaca dan sistematis) 10. Penampilan presenter baik (suara, ekspresi dan kepercayaan diri)			
Tim Work	1. Mempunyai perencanaan yang baik 2. Semua anggota mendapatkan porsi tugas yang seimbang 3. Tugas yang diberikan selesai sesuai dengan instruksi 4. Saling berkontribusi tenaga dan pikiran 5. Kemampuan tim dikerahkan dengan maksimal untuk menyelesaikan tugas 6. Menempuh cara yang baik dalam menyelesaikan tugas 7. Saling memberikan penguatan (semangat) 8. Menghargai setiap ide dan gagasan 9. Aktif memberikan ide dan gagasan yang positif	Ada 4-6 poin	Ada 1-3 poin	
Kedisiplinan	1. Mengikuti kegiatan sesuai dengan waktu yang ditentukan (disiplin waktu) 2. Menggunakan pakaian sesuai yang	Ada 2 poin	Ada 1 poin	

Indikator	3	2	1	SKOR
	diinstruksikan (disiplin berpakaian) 3. Memahami dan mengikuti aturan yang dibuat (disiplin peraturan) 4. Melaksanakan tugas yang diberikan (tanggung jawab)			
Hasil Laporan	1. Laporan selesai tepat waktu 2. Laporan selesai sesuai sistematika penugasan 3. Laporan menggunakan analisis yang baik	Ada 2 poin	Ada 1 poin	
<b>Jumlah</b>				

Wisuda yang merupakan closing program SGI XXII Kabupaten Pandeglang dihadiri langsung oleh Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pandeglang, Bapak Salman Sunardi. Pasca prosesi wisuda dilanjutkan dengan orasi pendidikan kolaborasi Pembina SGI, Agung Pardini dengan kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Pandeglang mengenai Pemimpin Transformatif. Dalam rangkaian acara wisuda juga diumumkan beberapa kategori pemimpin sekolah berprestasi selama masa perkuliahan. Diantaranya ialah Kategori kepeka dengan tulisan terbaik 1 yaitu Masduki, S. Pd dari SDN Jiput3, sedangkan kategori 2 dan 3 yaitu Nizamuddin, S.T dan Yuyu Yuliati, M. Pd. Kategori Pemimpin Kreatif 1, 2, dan 3 ialah Rafi`udin, S. Ag., Tati Nurhyati, S. pd., dan Oyok Citra Kusuma, M. Pd.. Katgori PTS terbaik 1, 2 dan 3 ialah Masduki, S.Pd., Yuyu Yuliati Rahayu, M. Pd., dan Achmad Wahyudin, S. Ag. Terakhir pemenang Jamilah sampara oleh Achmad Wahyudin, S. Ag.

Dari berbagai kegiatan yang dilakukan oleh pelatihan ini, maka beberapa orang beranggapan bahwa program ini harapannya dapat terus



ada karena memang sangat layak untuk diikuti. Kelayakan program disampaikan oleh Mella Kurniawati bahwa

*“Menurut saya kehadiran SPc sangat berguna bagi guru-guru di daerah. Walaupun mereka sudah paham ilmunya, namun masih kepala sekolah secara keteladanan masih kurang seperti merokok disekolah yang hal ini akan dilihat guru dan siswa tentunya ini tidak baik. Kalau didinas mereka hanya terpaku pada pencapaian nilai. Namun kalau di SGI lebih ke pembangunan karakter dan nilai. Menimbulkan karakter yang baik yang dimulai dari diri sendiri itu penting, bermula dari sosok pemimpin tentunya. Nah, hal inilah yang coba dinamakan oleh SGI. Sharing seperti inilah yang sering didiskusikan di SPc, sehingga mereka juga bisa mencoba dan menemukan solusinya. Intinya bersifat keteladanan dan karakter”*

Oyok Citra Kusuma mengatakan bahwa program ini sangat layak untuk dilanjutkan.

*“Pengaruhnya sangat besar sekali untuk merubah paradigma pendidikan. Terus bergerak, tidak hanya kepada guru tapi pimpinan-pun memang harus di ubah bagaimana pola pikirnya. Program tersebut saya harap bisa dilanjutkan. memang sesuai harapan, dengan pendekatan, pengarahan. memang benar ujung tombak pendidikan adalah guru, namun akan lebih baik jika pemimpin nya pun demikian. Kesamaan pola pikir antara pemimpin dan yang dipimpin mejadi penting adanya. penting untuk mensinkronkan. Kita tidak hanya menghantam ke gurunya, namun mimpinannya dan manajemen nya juga harus sejalan.”*

Beberapa faktor kelayakan program diantaranya ialah nilai-nilai dan karakter yang ditanamkan mampu mengubah pola pikir kepala sekolah terhadap apa yang seharusnya mereka perbuat untuk sekolah mereka sendiri. Selain itu, pemilihan pemateri yang tepat, metode, dan tata aturan yang ketan membuat banyak ciri khas tersendiri bagi SGI. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Mella Kurniawati

*“Selama tiga bulan kita mencoba membangun mindset mereka dengan menghadirkan dosen-dosen pilihan, metode, dan cara menyampaikan materi yang unggul juga disediakan. Program tiga bulan yang setelah kegiatannya pun terus kita pantau saya rasa janrag ada yang seperti ini. PTS misalnya yang dibimbing kurang dari 3 bulan sampai tuntas saya rasa ini luar biasa.”*

Jadi apapun metode dan strategi yang diterapkan memang menggunakan sentuhan menyesuaikan dengan peserta. Pun sama halnya dengan Ahmad Wahyudin mengatakan perbedaan SGI dengan pelatihan serupa lainnya.

*“Untuk pelatihan yang sering kali kita temukan di pemerintahan apapun jenisnya itu, sering kali bersifat hanya transfer ilmu. Seharusnya memberitahu bagaimana seharusnya kepala sekolah bergerak dan bertindak. Dan saya baru bisa temukan itu sewaktu di SPc Banten. Kalau yang saya rasa itu bermanfaat sekali ya. Di SGI juga diajarkan teori dan yang paling penting prakteknya itu bagaimana”.*

Aspek nilai-nilai, karakter dan pembiasaan serta pendekatan personaliti menjadi sebuah kesan tersendiri bagi peserta. Sehingga faktor-faktor menjadi hal yang membuat SPc SGI layak untuk dilanjutkan dan dicontoh yang lain.

#### **4. Hambatan Program**

Berbagai rangkaian kegiatan dalam program SPc, tentu tidak akan pernah lepas dari adanya kendala atau tantangan. Kendala dan tantangan yang dihadapi ialah antara lain:

##### **1. Penanaman Nilai-nilai**

Dalam penyelenggaraan program ini menjadi sesuatu yang tidak mudah untuk menanamkan nilai-nilai ke SGI-an. Hal tersebut dikarenakan berkenaan dengan pamateri yang dihadirkan sebagai pembicara. 50% dari mereka ialah bukan berasal dari internal SGI. Sehingga sedikit terkendala dalam penyampaian maupun mencontohkan nilai-nilai SGI.

Berikut ini rincian pamateri dalam rangkaian kegiatan SPc 22

Tabel 4.8 Rincian Kegiatan dan Narasumber

<b>Kegiatan</b>	<b>Narasumber</b>
Stadium Generale	Asep Sapa`at
Military Super Camp	Yonif 320 Gajah Putih
Penelitian Tindakan Sekolah	H.Sugeng, M. Pd.
Pengembangan Kurikulum	Eutik Sobariyah
Supervisi	H.Yoyo Sunaryo,M.Pd.
Manajemen Sekolah	Asep Sapa`at
Budaya Sekolah	Agung Pardini
Training For Trainer	Alumni SMT-SGI
Benchmarking	Sekolah Tujuan
Sidang PTS	Penguji
Sumatif dan Learning Community	Fasilitator
Wisuda	Drs. Salman Sunardi, M. Pd.

Perbanding pemateri dari dalam dan luar SGI ialah 50:50. Sebagian besar peserta (hasil CSI) mengatakan bahwa pemateri yang berasal dari dalam lingkup internal SGI lebih efektif dalam penyampaian materi, jika dibandingkan dari luar. Hal ini dikarenakan Trainer SGI sudah memiliki pengalaman lebih dalam melatih guru-guru SGI di seluruh Indonesia, sehingga internalisasi nilai-nilai menjadi lebih mudah. Didukung pembelajaran yang kreatif dan inovatif menambah daya tarik tersendiri bagi peserta. Para fasilitator mengantisipasi keterbatasan trainer dengan yang diadakannya forum dosen sebelum perkuliahan dimulai. Hal inipun juga dilakukan program SPc wilayah Makasar dan NTB. Namun, tetap saja meskipun sudah berlangsung pertemuan tatap muka sekalipun akan tetap sama dengan *style* dalam mengajar.

## 2. Tindak lanjut pasca program

Folow up penerima manfaat menjadi tantangan tersendiri. Masih menjadi kesulitan dalam menemukan program tindak lanjut pasca program pelatihan. Hal ini sebagaimana yang disampaikan Ahmad Abdul Wasiudin “mungkin sama hampir disemua angkatan, mem-follow up dari penerima manfaat yang sudah selesai. Itu tantangannya. Jadi, menyediakan program lanjutannya itu apa. Kadang itu hanya diinisiasi oleh para individu”. Kebanyakan penerima manfaat hanya bergerak individual saja. Hal ini dikarenakan SGI memang tidak memprogramkan kegiatan yang dilakukan pasca kegiatan.

### 3. Membuat aktivis bergerak

Tantangan berikutnya bagaimana penerima manfaat tetap dapat bergerak, menubar kebermanfaatannya. Menjadi sebuah tantangan dalam menjadikan penerima manfaat agar tetap bergerak menubar manfaat. Penggerak program pasca pelatihan tidak selamanya memiliki semangat yang stabil dalam mempertahankan gerakan tersebut agar tetap eksis di tengah masyarakat. Berbagai persoalan dan tantangan yang dihadapi terkadang membuat orang tidak jarang berhenti ditengah jalan. Kekurangan dana, tidak ada inovasi dan jalan ditempat seringkali menjadi alasan tidak konsistennya para penerima manfaat dalam menubar manfaat.

Terkait persoalan program lanjutan, pengelola SGI mengungkapkan bahwa ada hal yang sudah disepakati dalam bentuk surat untuk kegiatan selanjutnya. “Sebenarnya dalam surat perjanjian yang sudah ditandatangani peserta. Jika dalam satu tahun kita bagi 3 waktu. Jika satu program selesai maka fokus kita ke program selanjutnya. Itu kondisi program saat ini. Selain itu juga dari pihak SGI belum ada yang fokus dalam mengelola ini”. Menurut hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa kondisi program sendiri sebenarnya menjadi dilema dikala harus memperhatikan dan mengontrol program pasca pelatihan dan membina program pelatihan yang baru. Sehingga belum terlalu fokus dan berkonsentrasi terhadap nasib peserta pasca program. Hal ini menjadi PR dan tugas bersama untuk dapat di selesaikan dalam waktu dekat.

Dalam program sendiri sebenarnya terdapat kegiatan ke-alumnian yang di bentuk pasca program. Program ini di sebut *Principal Development Program* (PDP), yaitu program pengembangan pemimpin sekolah lewat Training for Principal atau Training fo Teacher. Kegiatan tersebut ialah berupa:

#### a. *Self Development*

Kegiatan berupa upgrade pengetahuan alumni dengan kegiatan pelatihan internal atau disebut juga alumni belajar. Kegiatan ini sudah pernah dilakukan berdasarkan observasi pengamat. Awal kegiatan ini dilaksanakan di kampus pusat Sekolah Guru Indonesia. Kegiatan berupa pembentukan komunitas alumni dan pemilihan ketua, sekretaris dan bendahara.

#### b. *Public Development*

Kegiatan berupa proyek sosial alumni melalui kegiatan pelatihan baik skala sekolah, KKG/KKM, Kecamatan atau Kabupaten.

Namun, tetap saja kegiatan ini seharusnya ada pemantauan secara berkala agar prosesnya berjalan sesuai dengan harapan.

#### 4. Sumber Daya Manusia SGI masih terbatas

Keterbatasan tim program SGI membuat beberapa tantangan diatas masih belum terjamah secara maksimal. Dalam program SGI sendiri terdapat beberapa divisi diantaranya bidang akademik yang di koordinir oleh Asep Ihsanudin. Bagian ini khusus mengurus urusan dalam kurikulum seluruh program SGI. Bidang Kaderisasi koordinir oleh Najmi Ridha Sya`bani yang membina aktivis daerah maupun penerima manfaat yang sedang berlangsung. Jika ditinjau dari segi manajemen, bukanlah sebuah perkara besar yang harus dipermasalahkan. Hal tersebut karena program sendirilah yang bisa mengukur (Analisis Manajemen SDM ) seberapa orang yang diperlukan dalam mengerjakan satu bidang. Jika job deskripsinya jelas, maka sebenarnya tidak akan ada masalah dalam pelaksanaan progam. Semua akan bekerja pada bidang dan kemampuannya masing-masing. SGI sebenarnya kekurangan tenaga kalau di pandang oleh supervisor SGI Ahamad Abdul Wasiudin.

Banyaknya tugas yang harus diselesaikan SGI dan juga melihat kondisi tenaga yang terbatas, membuat satu orang harus mengampu satu atau dua tugas sekaligus. Jika dilihat dari sudut pandang yang berbeda. Maka supervisor SGI memiliki pandangan tersendiri terhadap tim SGI. Beliau berpendapat bahwa jika dengan SDM yang sedikit bisa mengerjakan tugas dengan baik lalu kenapa tidak. Oleh sebab itu pihak pengelola selalu berusaha memaksimalkan segala tugas dan tanggung jawab yang diemban masing-masing.

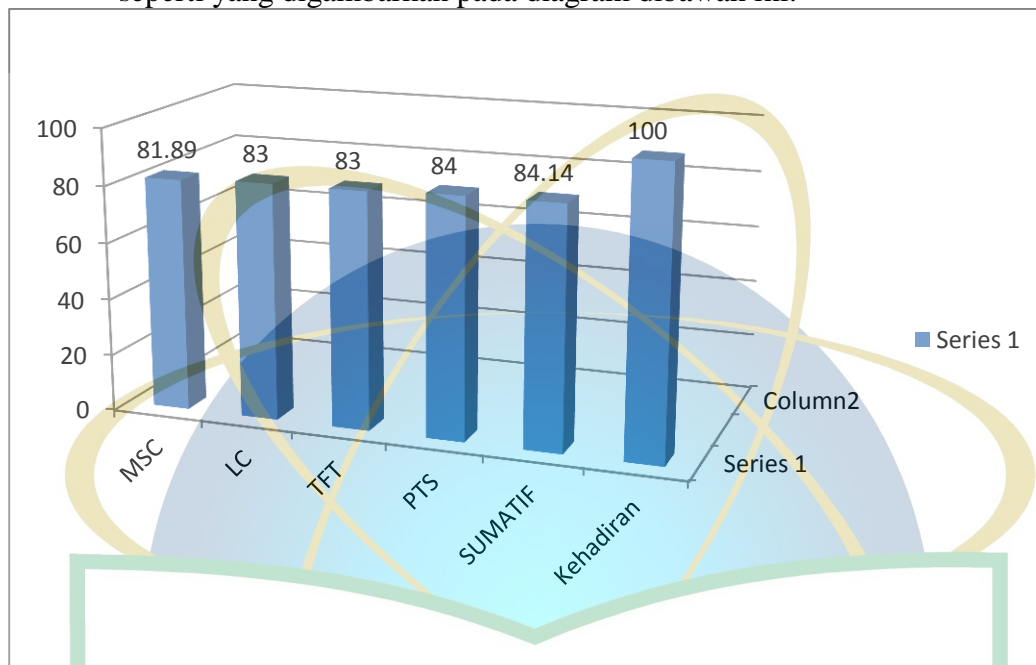
Kendala lain yang terdapat selama program berlangsung ialah bagaimana fasilitator dalam menjalankan tugasnya dalam jarak tempuh yang tidak dekat. Hal ini diungkapkan oleh Fasilitator SPc yaitu Setia Rahmah “ itukan, kita pulang balik gitu, jadi misalkan sabtu kita dateng persiapan trus hari minggu ngisi. Kadang sorenya langsung pulang, jadi pas acara selesai langsung kejar bis iar jam 10 atau jam 11 udah nyampe di rumah”. Kedatangan dihari sabtu membuat para fasilitator kurang maksimal dalam mempersiapkan bermacam persiapan dalam pelatihan di hari minggu. Namun hal ini bisa diatasi dengan cara datang lebih awal saat pelatihan untuk mematangkan persiapan.

Berdasarkan penjabaran tentang aspek proses diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program pelatihan telah berjalan sesuai dengan perencanaan awal. Sebagai kebijakan dan nilai-nilai berdampak pada komitmen peserta untuk menjalankan pelatihan dengan sungguh-sungguh. Hal ini bisa terlihat dari daftar kehadiran peserta yang maksimal yaitu 100%. Selain itu hambatan-hambatan yang ada selama proses kegiatan berusaha diatasi dan diminimalisasi dengan berbagai cara.



### E. Pembahasan Aspek Produk

Evaluasi produk berfokus pada bagaimana hasil yang telah dicapai selama proses berlangsung. Menurut Yahaya (2011: 10) “*product evaluation focus to the result of the program after it finish*”. Selama proses pelatihan, hasil yang dicapai dirangkum dalam perolehan nilai seperti yang digambarkan pada diagram dibawah ini.



Gambar 4.3 Perolehan Nilai Peserta SPc

Tabel 4.9 Patokan Penilaian

Nilai Angka	Nilai Mutu	Keterangan
80 - 100	A	Accomplished
68 - 79.99	B	Proficient
56 - 67.99	C	Developing
45 - 55.99	D	Need Improving
0 - 44.99	E	Ineffective

Dari data tersebut dapat dilihat bahwa peroleh nilai rata-rata masing-masing sesi dalam pelatihan termasuk dalam katogori A (*Accomplished*). Hal ini menunjukkan sebuah pencapaian yang baik. Dalam menetapkan kelulusan peserta dapat dilihat dari perolehan skor yang didapatkan. Jika

kurang dari 45 atau setara dengan D tidak dapat melanjutkan program wisuda.

### 1. Analisis Kepuasan Pelanggan SPc

Menurut yahaya (2011: 10) “ *product evaluation focus to the result of the program after it finish*”. Sehingga pada tahap evaluasi ini kita dapat melihat secara keseluruhan terhadap program meliputi pengukuran pencapaian program, dampak bagi peningkatan kompetensi dan mengidentifikasi pengaruh utama dan keunggulan program. Untuk melihat capaian program, sebelumnya SGI telah melakukannya sebuah metode untuk mengetahui tingkat kepuasan konsumen dalam hal ini peserta program pelatihan yaitu dengan menggunakan *Customer Satisfaction Index (CSI)*. Menurut Žūkaitė-Jefimovienė (2012: 5) bahwa “*Customer satisfaction is the key factor determining how successful an organisation will be in customer relationships; therefore, it is very important to measure it*”.

Hasil pengukuran ini menunjukkan bahwa sebagian besar pelanggan (peserta) merasa sangat puas dengan pelatihan yang diberikan. Hal ini dapat terlihat dari hasil pengujian yaitu sebesar 120 %. Dari data tersebut pula dapat diketahui bahwa kenyataan lebih besar dari pada harapan.

Tabel 4.9 Perolehan Tingkat Kepuasan Peserta SPc

Kode	Kriteria	Harapan	Kenyataan	Nilai Serquel	Nilai Aktual Serquel %	Tingkat Kepuasan
A	Seleksi	4,00	5,00	1,00	125	Sangat Puas
B	Sapas	3,40	4,80	1,40	141	Sangat Puas
C	Pengelola	3,60	5,00	1,40	139	Sangat Puas
D	Pengajar	4,80	5,00	0,20	104	Sangat Puas
E	Metode	4,89	5,00	0,11	102	Sangat Puas
F	Coach	4,00	4,44	0,44	111	Sangat Puas
Kesimpulan					120	<b>Sangat Puas</b>

Tingkat kepuasan yang tinggi merupakan representatif dari implementasi program yang melebihi harapan yang ada. Tingkat kepuasan tersebut dilihat dari mulai awal proses yaitu seleksi peserta kemudian proses pelatihan, mulai dari sarana dan prasarana, pengelola, pengajaran, metode, hingga coach. Sehingga, dengan rincian program dengan berbagai tinjauan dan sudut pandang, maka para pengelola menganggap bahwa program ini memang layak untuk

dilanjutkan. Melihat bagaimana program ini bisa menjawab tantangan sekolah dan kepala sekolah serta guru melalui program pelatihan yang dilakukan, maka sangat besar harapan SGI maupun pihak penerima manfaat untuk melanjutkan program ini di tempat dan waktu lain.

## 2. Interpretasi Kelayakan Program

Selain menghasilkan beberapa produk seperti 28 penelitian tindakan sekolah, 4 tulisan “Pena Sang Pemimpin”, serta 4 Laporan Benchmarking selama masa pelatihan. Para peserta SPc juga mengungkapkan pesan dan kesannya selama mengikuti program pelatihan, yang di rangkum dalam CSI yang telah diisi sebelumnya.

Program di kemas dengan konsep yang berbeda dengan pelatihan lain. Kesan enjoy dan menyenangkan serta tak lupa penanaman nilai-nilai selama pembelajaran menjadi ciri khas tersendiri bagi program ini. Kedisiplinan yang tinggi dalam pelatihan membuat peserta merasa dapat mempengaruhi diri sendiri selain itu juga mampu bertanggung jawab menyelesaikan tugas-tuganya sebagai kepala sekolah. Program diharapkan dapat terus berjalan, karena peserta menganggap bahwa program ini mencerahkan, mengembangkan wawasan, memotivasi, memampukan, serta menumbuhkan kepemimpinan. Berdasarkan hasil SCI, maka didapatkan kesan peserta terhadap SPc adalah sebagai berikut:

Keluargaan dan silaturahmi yg bermanfaat bagi peningkatan kualitas profesi
Program SGI mampu menyelaraskan teori dan praktek di madrasah.
Antusias,kredibel,harmonis,penuh kekeluargaan. Program ini tolong lanjutkan
SGI mantap
Waktu pebelajaran kalo bisa ditambah
Stlh mngikuti kgiatan SGI bnyk ilmu yg sy dptkn trutama tntng mnjerial dn suvervisi...sy bngga tll mnjdi bgian dri SGI....SGI mantap..
Menerapkan kedisiplinan yang tinggi.. solid terhadap sesama.. mempengaruhi diri sendiri untuk bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas
SGI luar biasa.bg saya selama mengikuti kegiatan sangat berkesan dan sangat memberikan pengalaman yg tidak bisa sy sebutkan dgn kata2.jika masih ada waktu sy masih mau untuk lebih menggali lg pengetahuan yg diprogramkan SGI.Rasanya blm puas walau sudah

banyak yang sy dapat.
Setelah mengikuti program SPc,,akhir nya saya lbih mengerti ntang kurikulum,manajemen sekolah & supervisi guru,semua itu insyaAllah membuat perubahan khusus mutu pendidikan di sekolah sendiri. Terimakasih SGI 3 bulan yang sangat berarti.
Saya sangat bangga menjadi keluarga besar SGI, Saya beruntung bisa belajar bersama SGI, Saya bangga jadi guru.... Guru berkarakter..... Mampu menggenggam Indonesia setelah banyak menimba ilmu dari SGI. SGiiiiiiiiiiii..... Okee.....
Saya sangat berterima kasih atas fasilitas yang diberikan SGI <u>Dompot Dhuafa</u> untuk memberi pembekalan pengetahuan kepemimpinan
Program SGI -SPc mencerahkan, mengembangkan wawasan, memampukan, menumbuhkan kepemimpinan, menginspirasi, mengikat persaudaraan, menumbuhkan kepedulian, dan merubah menjadi lebih baik.
Berharap ke depan lebih baik lagi dalam program SGI secara lebih luas
Setelah mengikuti kegiatan SGI dalam bidang Principal, Alhamdulillah menambah ILMU dan bisa menangani Kepemimpinan sesuai apa yang diinginkan oleh Sanubari.... karena saya bisa memimpin hanya berdasarkan Pengalaman seseorang yang BAIK, sehingga saya bisa mengikutinya....namun setelah belajar bersama dengan SGI,... pengalaman tersebut berarti ada ILMUnya...sebab "Manusia tanpa ILMU niscaya akan menjadi manusia SOMBONG" naudzubillah. SGI Mantaaf, semoga tetap selalu berkifrah dalam KEBAIKAN khususnya Dunia Pendidikan. Amiin Yaa Robb
Sy sngat bruntung ikt prgrm sgi krena sy bs mnimba ilmu yg blm sy dpti shngga sy sngt bruntng ikt prgram dompet duapa
Sangat berguna untuk meningkatkan kualitas seorang kepala sekolah dan program sekolah
SGI sangat luar biasa memberikan sodakoh ilmu. Semoga semuanya bermanfaat buat kami.
Semoga Program sekolah guru indonesia dapat berlanjut .sehingga menghasilkan guru2 profesional yang dapat memajukan bangsa
Bangga menjadi peserta SGI
Sangat luar biasa, banyak ilmu dan pengalaman baru yg saya dapatkan d SGI, mudah2 menjadi inspirasi n motivasi untuk melaksanakan tupoksi sy,, terimakasih SGI...
SGI sangat sesuai dngn kebutuhn kepsek.sy merasa lebih siap lg

setelah mengikuti prgrm SGI.trmksh bu faslttor, trmksh SGI.SGI sukses
---

SGI dapat meningkatkan kualitas kepemimpinan seorang kepala sekolah dari berbagai aspek seperti: kepribadian, sosial, msnajerial, supervisi akademik dan kewirausahaan
--

Menurut peserta, mulai dari tahapan awal program yaitu seleksi sudah menunjukkan proses yang baik. Namun tentu tidak lepas dari berbagai kekurangan. Misalnya proses seleski yang informasinya terbatas. Mendatangi langsung sekolah dan madrasah-madrasah seharusnya menjadi bagian dari strategi untuk menjamah semua bagian. Namun dalam pelaksanaannya, masih mempercayakan peserta pada Kementrian agama dan Dinas Pendidikan saja. Peserta menyarankan agar menambah kuota peserta yang akan ikut, mengingat urgennya program ini. Hendaknya juga agar lebih mematuhi aturan atau tahapan seleksi serta lebih selektif dalam memilih peserta yang akan ikut bergabung. Informasi program usahakan lebih luas lagi serta memperpanjang waktu seleksi dan dapat di sebarakan secara umum untuk guru-guru. Diharapkan dapat membuka cabang di Banten.

### 3. Identifikasi Keunggulan Program

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola SGI, fasilitator dan juga peserta didapatkan bahwa beberapa faktor kelayakan terlaksananya program antara lain: nilai, karakter, kurikulum (pembiasaan), fasilitator dan juga pemateri. Penanaman nilai dan karakter tidak bisa dipungkiri memang punya banyak persentase jika kita lihat dari berbagai pandangan orang. Kurikulum termasuk didalamnya adalah pembiasaan yang sangat membantu dan menunjang para pemimpin untuk dilatih menjadi leader yang sesungguhnya. Selanjutnya adalah fasilitator. Keterlibatan fasilitator dalam program ini cukup besar, mulai dari sebelum program sampai pasca program fasilitator ikut terlibat. Fasilitator yang ada merupakan orang-orang pilihan yang sudah teruji pengalamannya, sehingga tidak menjadi asing untuk mengurus hal-hal terkait program peningkatan guru atau kepala sekolah. Sedangkan pemateri dalam hal penyampaian materi, hal ini tentunya menjadi utama mengingat peningkatan kualitas kepala sekolah dilihat dari peningkatan nilai kognitifnya. Namun bukan hanya nilai kognitif semata, SGI punya *hidden* kurikulum yang akan membelajarkan bagaimana nilai-nilai kemanusiaan yang harus di junjung tinggi bersama. Sehingga peserta tidak hanya mendapatkan keuntungan berupa Ilmu saja, namun juga



nilai-nilai baik yang nantinya bisa ikut diaplikasikan baik di sekolah maupun dalam masyarakat.

Dengan optimisnya SGI terhadap kelayakan program ini, membuat SGI membuka kerja sama yang seluas-luasnya bagi para instansi lain yang ingin ikut bekerja sama. Jika ditinjau dari sisi biaya, maka program ini merupakan program yang memiliki sumber dana yang cukup. Karena dana yang digunakan sudah dialokasikan sebelumnya. Dalam pelaksanaannya, biasanya program di daerah menghabiskan dana sekitar 50 juta per daerah. Jumlah ini sudah mencakup kepada 3 program dalam satu tahun. Dalam hal pengelolaan biaya sudah dirasa cukup oleh para fasilitator. Dalam pelatihan ini biaya operasional yang dikeluarkan ialah sekitar Rp. 22.850.000. Dengan rincian 2% MSC, 7% transportasi, 3% publikasi, 20% konsumsi, 2% kebersihan tempat, 4% pembicara, 1% komunikasi, 7% administrasi, 2% perlengkapan.

Berdasarkan penjabaran tentang aspek produk di atas, maka dapat disimpulkan bahwa program ini berhasil jika dilihat dari berbagai pencapaian yang telah diraih. Disisi lain juga dilihat dari tingkat kepuasan peserta terhadap program menunjukkan angka sangat puas. Sehingga dengan data tersebut dapat dikatakan program sudah memenuhi harapan peserta baik dari mulai awal proses sampai berakhirnya proses pelatihan. Berbagai hal yang dapat dicapai dalam pelatihan ini seperti aspek kognitif (pengetahuan), psikomotorik (PTS, Banchmarking, karya tulis) serta sikap (penanaman disiplin, kepemimpinan dan tanggungjawab) dirasa cukup dalam mengubah paradigma seorang pemimpin tentang bagaimana seharusnya ia memimpin.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan dan saran sebagai berikut.

#### **A. KESIMPULAN**

School For Principle (SPc) merupakan salah satu program Sekolah Guru Indonesia yang berfokus pada peningkatan kompetensi Kepala Sekolah. Program pelatihan non formal yang berada dibawah naungan Dompok Dhuafa Cooperative University ini diadakan setiap pekan sekali selama tiga bulan. Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan program SPc secara umum sudah baik, namun tentu tidak lepas dari berbagai kekurangan yang masih perlu diperbaiki dalam beberapa aspek agar dapat memberikan kebermanfaatan yang luas. Hasil evaluasi yang didapatkan di rincikan sebagai berikut: *Pertama*, dalam aspek konteks bahwa program ini dapat menjawab kebutuhan peserta yang sebagian besar terkait dengan pengelolaan guru.. *Kedua*, aspek input. Sumber belajar berupa modul belum tersedia dan peningkatan tugas agar materinya dalam. *Ketiga* aspek proses. Program pelatihan berjalan dengan semestinya sebagaimana prosedur yang ditetapkan di awal. Meskipun belum terlaksananya proses yang lebih aplikatif berupa supervisi peserta langsung dilapangan oleh fasilitator. *Keempat*, aspek produk. Hasil pencapaian nilai adalah baik (A), menghasilkan 28 penelitian, 4 tulisan, 4 laporan banchmarking dan juga hasil olah SCI (*Costumer Satisfaction Index*) dengan kategori sangat memuaskan.

#### **B. SARAN**

Pertama, bagi penyelenggara program, untuk dapat melengkapi peninjauan langsung ke sekolah-sekolah pada saat program berlangsung. Hal ini sebagai tambahan penilaian agar menjadi lebih otentik. Dengan adanya observasi langsung ke sekolah, diharapkan apa yang menjadi persoalan dari kepala sekolah, baik dari segi supervisi, manajerial maupun budaya sekolah dapat terselesaikan dan ikut terpantau selama program berlangsung maupun setelah program selesai. Kedua, bagi peserta agar dapat menyampaikan ilmunya kepada kepala sekolah di tempat lain.

## DAFTAR PUSTAKA

Achmad Wahyudin, Wawancara Pribadi (Peserta SPc), 17 Oktober 2017.

Agung Pardini, Wawancara Pribadi (Direktur SGI), September 2017.

Ahmad Abdul Wasiudin, Wawancara Pribadi (Ketua Sekolah Guru Indonesia), 11 Agustus 2017.

Arikunto, Suharsini. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2006.

Arikunto, Suharsimi dan Jabar, Cepi. *Evaluasi Program Pendidikan. Pedoman Teoritis Praktis Bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2014.

Austrian Development Agency. *Evaluation Unit. Guidelines for Project and Programme Evaluation*. Vienna: Austrian Development Cooperation. 2008.

Baharuddin, Aris, dkk. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Profit*. Vol, 6. No, 2. 2012.

Baharuddin dan Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media. 2012.

Dubrin, Andrew. *Leadership*. Jakarta: Prenada, 2009.

Eutik Sobariyah. Wawancara Pribadi (Trainer), 13 Desember 2017.

Fadly, Muhammad. 2015. Lima Masalah Dasar Kepala Sekolah di Sekolah. Artikel Lategori.Wacana.siap.web.id. Diakses 18 Januari 2018.

Fathurrohman, P. *Guru Profesional*. Bandung: Refika aditama. 2012.

Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya. 2006.

Farssi, Mitra dan Masryam Sharif. Stufflebeam`s CIPP Model & program Theory: A Systematic Review. *Jurnal Of Language Learning and Apied Linguistics Word*.Vol.6, No. 3, 2014.

- Ginting dan Haryanti. Kepemimpinan dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Ilmiah CIVIS*. Vol. II, 2010.
- Gultom, Syahwal. Kualitas Guru Indonesia Rendah. *Sekolahdasar.net*. 2013.
- Hadijaya, Yusuf. *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*. Medan: Perdana Publishing. 2013.
- Hamiyah, Nur dan Muhammad Jauhar. *Pengantar Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Prestasi Pustaka. 2015.
- Hao, Moo Jun dan Rashad Yazdanizard. How Effective Leadership can Facilitate Change in Organization through Improvement and Innovation. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*. Vol. 15, Issue IX Version I. 2015.
- Hidayat, Nurdin. Urgensi Pendidikan dan Pelatihan Kepala sekolah dalam upaya peningkatan profesionalisme. *Jurnal lentera*. Vol. 2, 2012.
- Hermiono, A. *Kepemimpinan Kependidikan di Era Globalisasi*. Malang: Pustaka Pelajar. 2014.
- Hurriyati, Ratih. 2016. Kualitas Guru Kita. *Pikiran Rakyat*. (Diakses 15 Januari 2017).
- Jaedun, Amat. *Metode Penelitian Evaluasi Program*. Yogyakarta: UNY. 2010.
- Jossey, B. *Educational Leadership*. USA: John Wiley & Sons Inc. 2007.
- Kamil, Mustofa. *Model Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi)*. Bandung: Alfabeta. 2012.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persana. 2011.
- Kaswan. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Kemertian Pendidikan Nasional. *Buku Kerja Kepada Sekolah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, 2011.
- Komariah, Aan. Authentic Leadership Kepala Sekolah Dalam Menanamkan Sistem Nilai. *Jurnal Ilmu Pendidikan*. No 2. 2012.

Kompas. Edisi 12 Juli 2012.

Lolowang, Melvin, dkk. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado. *Jurnal EMBA*. Vol. 4, No. 2, 2016.

Machali, Iman dan Ara Hidayat. *Education Management*. Jakarta: Kencana. 2016.

Maleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2017.

Matthews, Deanna H. Environmental Management Systems for Internal Corporate Environmental Benchmarking. *Benchmarking: An International Journal*. Vol. 10, No. 2, 2003.

Mella Kurniawati. Wawancara Pribadi (Fasilitator SPc), 08 Oktober 2017.

Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2013.

Musfah, J. *Peningkatan Kompetensi Guru*. Jakarta: Kencana, 2011.

Namara, Mc.Carter. *Basic Guide to Program Evaluation*. [http://www.managementhelp.org/evaluatn/fnl\\_eval.htm](http://www.managementhelp.org/evaluatn/fnl_eval.htm). Diakses 8 Juni 2017.

Nashori, fuad. *Psikologi Kepemimpinan*. Yogyakarta: Pustaka Femia, 2009.

Nawawi, hadari. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012.

Northouse, Peter G. *Kepemimpinan Teori dan Praktik*. California: Sage Publication Inc, 2013.

Oyok Citra Kusuma. Wawancara Pribadi (Peserta SPc), 02 Oktober 2017.

Patton, Micheal quinn. *Metode Evaluasi Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2006.

Pribadi, Benny. *Desain dan Pengembangan Proses Pelatihan Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Pranada Media Grup. 2014.

Purnomo, Setiawan dan Zulkieflimansyah. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. 2007.



- Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumbar Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Manajemen dan Kepemimpinan Sekolah. Bahan Ajar Implementasi Kurikulum 2013 Untuk Kepala Sekolah*. Jakarta: Kemendikbud. 2014.
- Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepla Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Menteri Pendidikan Nasional. 2017.
- Robbins, S. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- Sahertian. *Konsep dasar dan Teknik Superver Visi pendidikan*. Jakarta. Rineka Cipta: 2011.
- Sekolah Guru Indonesia. *Diklat Pembelajaran Guru Transformatif Sekolah Guru Indonesia*. Bogor: Dompot Dhuafa. 2013.
- Setia Rahmah. Wawancara Pribadi (Fasilitator SPc), 20 September 2017.
- Sharma, Manoj. K dan Shilpa Jain. *Leadership Management: Principles, Models and Theories*. *Journal of Management and Business Studies*. Vol. 3, No. 3, 2013.
- Stronge, James H. dkk. *Kualitas Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Indeks. 2013.
- Stufflebeam, Daniel L. *The Revelevance of The CIPP Evaluation Model For Educational Accountability*. Ohio: Ohio State Univ Columbus. 1971.
- Sudaryono. *Pengantar Evalausi Pendidikan*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia. 2014.
- Sudjana, D. *Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2006.
- Suhardiman, Budi. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta. 2012.
- Suharsaputra, Uhar. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama. 2016.
- Sukardi. *Evaluasi Program Pendidikan dan Kepelatihan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

- Sulaefi. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Vol. 5, No.1, 2017.
- Suryadi, Ace. *Pendidikan Investasi SDM dan pembangunan*. Jakarta: Balai Pustaka. 2002.
- Sutarto, Edi. *Pemimpin Cinta*. Bandung: Penerbit Kaifa. 2015.
- Syahatah, H. *Quantum Learning*. Bandung: Hikmah, 2004.
- Tempo. Edisi Selasa 12 Agustus 2008.
- Tilaar, H.A.R. *10 Windu Pendidikan Nasional: Arah ke Mana*. Jakarta: PT Kompas Media Nusantara.
- Tim Pengembangan Ilmu Pendidikan. *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*. Bandung: PT Imperial Bhakti Utama. 2009.
- Tulung, J. Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan di Balai Diklat Keagamaan Manado. *Jurnal Acta Diurna*. Vol. III, No.3, 2014.
- Udayanto, Rahmad Restu. Pengaruh Komunikasi Internal dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Cola-Cola. *E- Journal Bisma*. Universitas Pendidikan Ganesha: Singaraja. Vol 3. 2015.
- Ulfatin dan Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Press. 2016.
- Umammah. *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru se-Kabupaten Malang*. Malang: Uin Press. 2009.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers. 2010.
- Waluya, Jaka. Supervisi Pendidikan Pada Sekolah Dasar. *Jurnal Pedagogik*. Vol.1 No. 1, 2013.
- Wang, C X Victor. *Assessing and Evaluating Adult Learning in Career and technical Education*. China: Zhejiang University. 2009.
- Wirawan. *Evaluasi. Teori, Model, Standar, aplikasi dan profesi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada. 2011.

Yahaya, Azizi. *The Using og Model Context, Input, Process and Products (CIPP) In Learning Programs Assessment*. International Conference on Callanges and Prospects in Teacher Education. Malaysia: UTM. 2001

Zhang, Guili, et al. Using the Context, Input, Process, and Product Evaluation Model (CIPP) as a Comprehensive Framework to Guide the Planning, Implementation, and Assessment of Service-learning Programs. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*. Vol. 15, No. 4, 2011.

Žūkaitė-Jefimovienė, N. Study On Costomer Satisfaction With Facilities Management Services in Lithuania. *Slovak Journal of Civil Engineering*. Vol, xx, No. 4, 2012 .





Aspek	Sub Aspek	Pertanyaan	Informan
<i>Context</i>	a. Analisis kebutuhan peserta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apa saja masalah yang dihadapi ketika menjalankan peran sebagai pemimpin sekolah (kepala sekolah)?</li> <li>2. Situasi bagaimana kah yang menimbulkan masalah dalam lembaga pendidikan yang pernah dihadapi ?</li> <li>3. Apa saja kebutuhan peserta yang belum terpenuhi untuk menunjang keterlaksanaan dalam menjalankan tugas sebagai kepala sekolah?</li> </ol>	Peserta
	b. Mengidentifikasi target peserta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apa saja upaya yang telah dilakukan untuk mengatasi masalah-masalah yang muncul selama proses kepemimpinan?</li> <li>2. Bagaimana hasilnya?</li> <li>3. Apa sajakah hal-hal yang di harapkan setelah mengikuti program ini?</li> </ol>	Peserta
	c. Peluang yang dapat di manfaatkan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana anda melihat program ini sebagai suatu peluang berharga bagi perbaikan kualitas?</li> </ol>	Peserta
<i>Input</i>	a. Ketersediaan tenaga pelatih	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana ketersediaan tenaga pelatih dalam pelatihan?</li> <li>2. Kendala apa yang</li> </ol>	Fasilitator



Aspek	Sub Aspek	Pertanyaan	Informan
		<p>ditemukan penyediaan tenaga pelatih yang kompeten sesuai dengan bidangnya?</p> <p>3. Apa upaya yang dilakukan dalam mengatasi masalah ketersediaan pelatih?</p>	
	b. Materi pelatihan	<p>1. Apakah materi yang disajikan sudah dapat memenuhi kebutuhan peserta pelatihan?</p> <p>2. Sejauh mana pengaplikasian materi terhadap pengalaman langsung peserta di lapangan?</p> <p>3. Bagaimana peran materi dalam menunjang peningkatan kompetensi peserta pelatihan?</p>	Peserta
	c. Metode Pembelajaran	<p>1. Bagaimana metode pembelajaran yang diberikan saat pelatihan?</p> <p>2. Apakah metode penyampaian materi yang sudah dilakukan menarik untuk diikuti?</p> <p>3. Seberapa besar peran metode pembelajaran dalam pemahaman materi yang diajarkan?</p> <p>4. Apakah metode yang digunakan sudah tepat untuk peserta?</p> <p>5. Apa saja hal-hal yang harus diperbaiki?</p>	Peserta dan fasilitator
	d. Fasilitas kegiatan	<p>1. Bagaimanakah ketersediaan fasilitas selama proses kegiatan?</p> <p>2. Apakah fasilitas sudah</p>	Peserta dan fasilitator

Aspek	Sub Aspek	Pertanyaan	Informan
		<p>mampu menunjang keterlaksanaan kegiatan dengan baik?</p> <p>3. Apa saja hal-hal yang perlu di perbaiki dalam hal penyediaan fasilitas kegiatan?</p>	
	e. Prosedur dan aturan yang berlaku	<p>1. Apakah kegiatan ini mempunyai prosedur dan aturan yang harus di sepakati dan di taati bersama?</p> <p>2. Bagaimana peran aturan dalam menunjang keterlaksanaan kegiatan?</p> <p>3. Apakah prosedur dan aturan tersebut sudah berjalan sebagaimana seharusnya?</p> <p>4. Apa-apa saja hal yang perlu diperbaiki?</p>	Peserta dan fasilitator
<i>Process</i>	a. Kesesuaian rincian pelaksanaan program	<p>1. Apakah keterlaksanaan program sudah sesuai dengan rencana yang sudah dibuat?</p> <p>2. Bagaimana kesesuaian rincian kegiatan pelaksanaan program terhadap praktek langsung di lapangan?</p>	Fasilitator dan peserta
	b. Aktivitas pelaksanaan program	<p>1. Bagaimana aktivitas selama pelaksanaan program berlangsung?</p> <p>2. Apakah keterlaksanaan program ini sudah memenuhi target awal anda?</p>	Fasilitator
	3. Hambatan	<p>1. Apa saja kendala yang</p>	Fasilitator

Aspek	Sub Aspek	Pertanyaan	Informan
	yang ditemui	<p>dihadapi saat program berlangsung?</p> <p>2. Apa saja alternatif yang digunakan dalam menghadapi kendala tersebut?</p>	dan peserta
<i>Produc</i>	a. Menginterpretasikan kelayakan program	<p>1. Apasaja perubahan yang anda alami setelah melaksanakan pelatihan ini?</p> <p>2. Apakah program ini memberikan dampak signifikan dalam membantu pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai kepala sekolah?</p> <p>3. Menurut pendapat anda apakah program ini layak untuk di lanjutkan?</p> <p>4. Jika memang layak, apa saran perbaikan terhadap program ini?</p>	Peserta
	b. Mengidentifikasi pengaruh utama, sampingan, dan biaya.	<p>1. Menurut pendapat anda apa faktor yang paling dominan dalam kelayakan program ini?</p> <p>2. Apa saja faktor-faktor pendukung lainnya dalam kelayakan program?</p> <p>3. Menurut anda, Bagaimana pengaruh biaya terhadap pelaksanaan program?</p>	Peserta dan fasilitator

## Lampiran 2

## Data Peserta

No	Nama	Sekolah
1	Abdul Hafid Yusup, S.Pd.I.	MI Darul Fallah Malang Sari
2	Achmad Wahyudin, S.Ag.	MI Hubbul Wathan
3	H. Adang Suhendar, S.Pd.M.MPd.	SDN Janaka 1
4	Aen Jayarohman, S.Pd.I.	MI MA Sindaglaya
5	Apen Supendi, S.S.	SDN Kubangkondang 3
6	Asep Saepullah, S.Pd.I.	MI MA Ganggaeng
7	Eha Julaeha, S.Pd.	MI MA Teluk
8	Entin Nurhayati, S.Pd.SD.	SDN Ciherangjaya 2
9	Fitriawati, S.Pd.	SDIT Nurul 'Aini
10	Iip Miftahul Fahmi, S.S.	SDN Talagasari 3
11	Mamat Rahmat, S.Pd.	SDN Cibarani I
12	Masduki, S.Pd.	SDN Jiput 3
13	Muhamad, S.Pd.I.	MIS Nurul Amal Cimoyan
14	Nizamuddin, S.T.	SDIT Alam Anak Hebat
15	Nuraeni, S.Pd.	SDN Cilabanbulan 1
16	Oyok Citra Kusuma, M.Pd.	SDN Parigi 3
17	Rafi'uddin, S.Ag.	MI MA Pusat
18	H. Rapiudin, S.Pd.I.MM.	MI Sulamul Falah
19	Rifai, S.Pd.	SDN Citaman 2
20	Rohanah, S.Pd.I.	SDN Menes 3
21	Rohmawati, S.Ag.	MIS MA Cijolang
22	Sairah, S.E.	MIS MA Nambo
23	Syamsudin, S.Pd.I.	SDN Pamarayan 3

24	Sarminah, S.Pd.I.	MI Darul Muqimin Mengger
25	Sukardi, S.Pd.	SDN Saketi 1
26	Tati Nurhayati, S.Pd.	SDN Talagasari 2
27	Wapi, S.S.	SDN Cisereh
28	Yuyu Yuliati Rahayu, M.Pd.	SDN Jiput 3







#MembentangKebaikan



# OPEN RECRUITMENT

## SEKOLAH GURU INDONESIA ANGGKATAN XXII

### PROGRAM SCHOOL FOR PRINCIPAL

#### KABUPATEN PANDEGLANG



*"Leadership is not welding authority – it's empowering people"*  
(Becky Bordin)

#### PERSYARATAN

1. Muslim/muslimah
2. Kepala sekolah SD/MI
3. Minimal S1
4. Memiliki NUPTK
5. PNS/Non PNS
6. Usia 27 – 45 tahun
7. Pengalaman mengajar minimal 5 tahun
8. Tidak merokok saat perkuliahan
9. Tidak dalam keadaan hamil
10. GRATIS bagi sekolah yang mayoritas siswanya dhuafa

#### CARA MENDAFTAR:

1. Daftar online: Kunjungi alamat url ini di browser Anda [bit.ly/daftarSGI2016](http://bit.ly/daftarSGI2016)
2. Mengisi formulir pendaftaran: Dapat diunduh alamat url ini [bit.ly/formulirSGI2016](http://bit.ly/formulirSGI2016)
3. Melengkapi berkas: Fotokopi KTP, NUPTK, Ijazah dan transkrip nilai.
4. Berkas dikirimkan ke alamat\*: Dompot Dhuafa Banten, Kantor Serang: Jl. Raya Cilegon, No. 7A, Kepandean, Kota Serang, Banten, Telp. (0254) 2222 47

Berkas di terima paling lambat tanggal 10 September 2016 (cap pos)  
\*Berkas keterangan Sekolah Guru Indonesia - School for Principal pada pojok kanan atas amplop/map

Pelatihan selama 3 bulan yang dilakukan setiap hari Minggu

### 02 OKTOBER S.D. 25 DESEMBER 2016

INFO LEBIH LANJUT  
■ 0856 9702 2844 ■ 0877 6693 2386

#### TIMELINE

■ 01 Agustus s.d. 10 September 2016	: Pendaftaran
■ 13 September 2016	: Pengumuman lolos berkas
■ 17 s.d. 18 September 2016	: Interview dan microteaching
■ 21 September 2016	: Pengumuman lulus seleksi
■ 02 Oktober 2016	: Studium Generale


 Dompot Dhuafa Banten
 
 @ddbanten
  BBM-DDB
  banten.dompethuafa.org

[www.sekolahguruindonesia.net](http://www.sekolahguruindonesia.net)

Gambar 1. Stadium General School For Principal



Sumber: FB Sekolah Guru Indonesia Daerah-Dompot Dhuafa

Gambar 2. Acara Wisuda School For Principal



Sumber: FB Sekolah Guru Indonesia Daerah-Dompot Dhuafa

Gambar 3. Bancmarking ke MI Al-Khairiyah Pipitan, Kota Serang



Sumber: FB Sekolah Guru Indonesia Daerah-Dompot Dhuafa

Gambar 4. Bancmarking ke SDI Al-Azhar 10 Serang

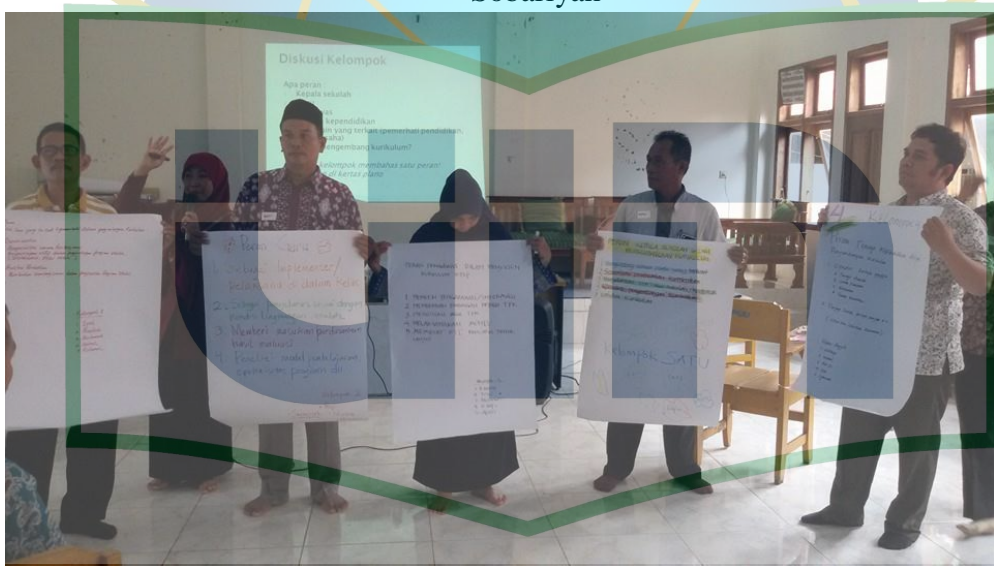




Gambar 5. Suasana Perkuliahan Materi Budaya Sekolah Bersama Agung Pardini



Gambar 6. Suasana Perkuliahan Materi Pengembangan Kurikulum Bersama Eutik Sobariyah



Sumber: FB Sekolah Guru Indonesia Daerah-Dompot Dhufa

Gambar 6. Suasana Makan Bersama (Babacakan) Dalam Rangka Mempererat Rasa Persaudaraan Antar Peserta



Sumber: FB Sekolah Guru Indonesia Daerah-Dompot Dhuafa

WU



**Nama Interviewee:** Setia Rahmah**Jabatan:** Fasilitator Program**1. Bagaimana ketersediaan tenaga pelatih di sini?****Jawab:**

Program SPC di wilayah Banten menyediakan 5 orang tenaga pelatih yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dua diantaranya adalah pelatih dari SGI dan selebihnya pelatih dari luar SGI. Pelatih dari SGI diantaranya Agung Pardini dan Asep Sapa`at. Sedangkan dari luar SGI ada H. Sugeng, M. Pd, Eutik Sobariah dan Yoyo Sunarya, M.Pd., Ketiganya di dapatkan atas rekomendasi dinas pendidikan Banten. Kita bicarakan dulu kebutuhan kita yang seperti apa, lalu merekalah yang menyarankan beberapa orang tersebut. Intinya yang mengisi ialah orang yang benar-benar ekspert dibidangnya. Ya, berbeda dengan pelatihan guru yang bisa fasil yang mengisi, kalau kita belum belum punya pengalaman yang mumpunilah untuk mengisi di kepala sekolah. Untuk TFT sengaja kita pilihkan alumni SMT dua angkatan berbeda yaitu Bu Sarah dan Bu Eva.

**2. Apakah ada kendala dengan yang berhubungan dengan pelatih(pemateri) ?****Jawab:**

Tidak bisa dipungkiri semua pelatih memiliki ciri khas masing-masing. Namun beberapa hal yang lebih di perhatikan adalah bagaimana antusias peserta saat menerima materi dari pelatih SGI. Trainer handal yang sudah berpengalaman, gaya penyampaian yang unik dan asik, ditambah metode beragam dalam pelatihan membuat peserta cukup tertarik selama pelatihan berlangsung. Saya rasa beda banget kalau pemateri SGI yang menyampaikan materi, nilai-nilainya dapet. Tapi karena jarak kita yang jauh itu, ya kita agak kesulitan untuk memnuhi semuanya. Dinas pun punya pandangan yang sama kalau SGI sedang mengisi saat itu beliau hadir, beliau bilang itu bagus penyampaian materinya itu mba. Hal yang paling penting adalah nilai-nilai ke SGI-an yang diselipkan diantara materi pelatihan, dan hal ini tidak ada di pelatih lain.

**3. Apakah materi yang disampaikan sudah sesuai dengan tujuan program dan kebutuhan peserta?**

**Jawab:**

Materi yang diberikan sudah sesuai dengan tujuan awal dari penyelenggaraan SPC yaitu menitikberatkan pada supervisi pendidikan dan manajemen sekolah. Adapun jenis materi yang diberikan diantaranya adalah: Penelitian Tindakan Sekolah, Pengembangan Kurikulum, Supervisi, Manajemen Sekolah dan Budaya Sekolah.

Pengaplikasian materi yang diberikan terhadap pengalaman langsung dilapangan belum terlihat secara langsung, hal ini dikarenakan tidak adanya supervisi langsung kesekolah untuk melihat bagaimana peserta dapat mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh di pelatihan.

Meskipun demikian, materi pelatihan yang diberikan setidaknya membuka paradigma mereka tentang kepemimpinan. Sudut pandang terhadap peran sebagai kepala sekolah yang terus di tumbuhkan. Bahwa banyak hal yang harus di ketahui ilmunya dan harus di tingkatkan kompetensinya. Pelatihan ini pun memberikan referensi pelatihan yang bermanfaat dan menyenangkan. Materi yang diberikan sudah disesuaikan dengan kompetensi kepala sekolah yang harus di miliki. Diantaranya supervisi dan manajerial, keduanya menjadi fokus pelatian SPC.

4. Bagaimana metode pembelajaran yang di berikan saat pelatihan?

**Jawab:**

Metode dalam pembelajaran menyesuaikan dengan pemateri yang bersangkutan. Biasanya berbasis presentasi, meskipun terkadang ada yang menyelipkan metode-metode manarik yang sesuai dengan materi yang diajarkan.

5. Seberapa besar peran metode pembelajaran dalam pemahaman materi yang diajarkan?

**Jawab:**

Menurut saya metode pembelajaran yang diberikan oleh pemateri asal SGI memiliki daya tarik tersendiri. Hal ini karena keduanya punya ciri khas masing-masing. Gaya bahasa yang enak di dengar, energik, dan menggunakan bahasa tubuh yang tepat dan sesuai membuat pelatihan menjadi hidup dan berkesan.

Metode ini di anggap mampu membuat peserta tertarik untuk mengikutinya.

6. Apa saja hal yang harus di perbaiki?

**Jawab:**

Namun hal yang perlu diperbaiki adalah, mungkin dari segi penyediaan pelatih dari luar yang benar-benar harus di perhatikan.

7. Apakah fasilitas sudah mampu menunjang keterlaksanaan kegiatan dengan baik?

**Jawab:**

Untuk fasilitas yang mungkin dalam penyediaan modul ya, itu belum bisa kita penuhi. Karena memang dari pengelola pusat juga belum ada. Jadi solusinya semua materi dikirimkan ke semua email mereka. Nah, sebenarnya juga kerja sama kita sama DD banten untuk memfasilitasi peserta untuk bisa mengirim tulisan atau sebagainya. Bahkan DD banten menyediakan slot khusus untuk melulis. Misalnya kepala sekolah bikin tulisan, lalu kirim tulisannya ke DD Banten. Mereka bikin aplikasi khusus untuk para SPC yang ingin menulis terus langsung bisa di publih di DD banten. Dan ini disambut banget sama peserta SPC.

8. Apa saja hal-hal yang perlu di perbaiki dalam hal?

**Jawab**

Ya, mungkin untuk penyediaan modul.

9. Apakah keterlaksanaan program sudah sesuai dengan rencana yang sudah dibuat?

**Jawab:**

Program yang di desain oleh pengelola SGI ini di jalankan oleh para fasilitator yang sudah dipilih melalui proses seleksi sebelumnya. Program berjalan sesuai dengan rencana, hal ini terbukti dari bukti dokumen berupa laporan program yang sudah di buat.

10. Bagaimana aktivitas selama pelaksanaan program?

**Jawab:**

Program ini dilaksanakan oleh para fasilitator dengan tambahan-tambahan inovasi yang disentuh dengan cara yang kreatif. Sehingga pelatihan ini menjadi lebih bagus di lihat dan di rasakan oleh peserta. Berkreasi adalah kuncinya, karena pengelola pusat tidak memberikan batasan-batasan tertentu terhadap program pelatihan ini. Sehingga hal ini menuntuk para fasilitator untuk banyak berkreasi dengan menambahkan berbagai hidden kurikulum selama proses pembelajaran. Misalnya program literasi yang di laksanakan setiap minggunya, seperti itu.

**11. Tanya:**

Bagaimana kesesuaian rincian kegiatan pelaksanaan program terhadap praktek langsung di lapangan?

**Jawab:**

Program yang dilaksanakan di sudah memenuhi target awal program bahkan lebih. Kuota peserta yang seharusnya dibuka ialah 20 orang peserta, namun dalam pelaksanaannya peserta yang di terima sebanyak 28 orang. Hal ini di putuskan dengan berbagai pertimbangan baik dari pengelola pusat dan fasilitator setempat. Para peserta yang mendaftar kebanyakan memiliki kualifikasi yang memungkinkan untuk bisa di terima.

**12. Apa saja kendala yang ditemukan saat program dan bagaimana cara mengatasinya?**

**Jawab**

Tidak ada kendala berarti yang dihadapi saat menjalankan program. Kendala-kendala yang ada masih bisa disiasati dengan baik, sehingga program tetap berjalan sebagaimana mestinya. Hanya saja dari segi fasilitator terkendala sedikit dengan transportasi pulang balik Banten setiap minggu. Datang dihari sabtu untuk acara di hari minggu, langsung pulang ketika selesai. Untuk tinggal dan menetap sementara bisa, namun masing-masing fasil punya hajat yang harus di tunaikan ditempat asal mereka. Kedatangan dihari sabtu membuat para fasil kurang maksimal dalam mempersiapkan bermacam persiapan dalam pelatihan di hari minnggu. Namun hal ini bisa disiasati dengan cara datang lebih awal saat pelatihan untuk mematangkan persiapan.

**Nama Interviewee:** Mella Kurniawati  
Program

**Jabatan:** Fasilitator

1. **Tanya:**

Bagaimana ketersediaan tenaga pelatih dalam pelatihan?

**Jawab:**

Pelatih memang awalnya kita dari SGI ada dua, yaitu pak Asep dan Pak Agung serta satu alumni SMT untuk mengisi TFT. Sedangkan diluar SGI kita minta tiga orang rekomendasi dari Dinas. Kalau kita di SPC, sebelum beliau tampil kita sudah bertemu dan sudah breafing terlebih dahulu terlebih untuk pemateri yang dari luar SGI. Hal ini untuk menyamakan persepsi terkait kegiatan pelatihan. Dalam hal ini fasilitator berberan benar dalam mengunjungi peserta satu-persatu untuk menyerahkan TOR untuk memudahkan mereka dalam memahami bagaimana itu SGI dan nilai-nilainya. Via telpon dirasa kurang tepat karena dengan begitu tidak akan tau watak dan sikap beliau. Menyamakan persepsi bahwa persentase kuliah SGI lebih banyak praktek, misalnya untuk materi kurikulum, peserta disuruh buat kulikum sendiri. Begitu juga untuk materi lain

2. Kendala apa yang ditemukan penyediaan tenaga pelatih yang kompeten sesuai dengan bidangnya dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi hal tersebut?

**Jawab:**

Ada. Kalau kendala kita harus menyesuaikan dosennya, jadi agak susah pertama-tama untuk mencari dosen. Kalau untuk kepala sekolah memang ada tim ahlinya seperti pak Asep pak Agung yang kita sudah tau kompetensinya. Kalau untuk di daerah kita agak susah mencari siapa dosennya. Awalnya sempet mikir juga apakah kita harus kekampus, tapi akhirnya kita putuskan untuk langsung ke Dinas. Pihak dinaspun memberi solusi dan kemudahan.

3. Bagaimana metode pembelajaran yang di berikan saat pelatihan?

**Jawab:**

Ya, memang berbeda-beda untuk setiap orang. Tergantung personalitanya. Cuma memang seberkompetennya dosen disana, cara dan metodenya memang tidak semenarik dari tim SGI. Awalnya kita memang harus menyesuaikan dulu metode, cara pembelajaran kita, namun ketika kita sudah sampaikan dan cara metode dosen dikampus memang sama ya tetap



saja seperti itu. Terkadang ada ceramah, walaupun ada workshop namun lebih banyak ceramah. Namun kita tidak bisa memaksakan, karena memang ini rekomendasi dari dinas yang menurut mereka sesuai dengan kebutuhan. Namun tetap ada salah satu dosen yang menyampaikan cukup menarik, beliau salah satu guru berprestasi, selalu inspiratif dan cara mengajarnya pun tidak monoton.

4. Seberapa besar peran metode pembelajaran dalam pemahaman materi yang diajarkan?

**Jawab:**

80/20 menurut saya. Karena menurut saya ketika dia ahli tapi tidak pandai menyampaikan jadi PR juga. Nah, balik lagi ini adalah keterampilan.

5. Apakah metode yang digunakan sudah tepat untuk peserta?

**Jawab**

Untuk beberapa dosen tepat. Kita sudah mengkonfirmasi juga sebelumnya kepada pemateri terkait apa –apa saja yang harus disampaikan berikut nilai-nilainya. Tapi tetap saja, berbeda setelah terjun kelapangan dengan apa yang kita minta. Tapi keseluruhan saya lihat sudah pas. Dilihat juga dari testimoni guru-gurunya gimana, dan mereka nilang baru kali ini mendapat pelatihan yang seperti ini, kita dibimbing dengan metode yang membuat mereka cukup excited. Cukup berpengaruh menurut saya

6. Apa saja hal-hal yang harus diperbaiki?

**Jawab**

Untuk metode lebih banyak teori yang disertai praktek seperti yang diajarkan oleh SGI, tidak monoton dan berpusat pada dosen. Membiarkan kepala sekolah untuk berekspresi dan mencoba langsung melalui praktek langsung.

7. Bagaimanakah ketersediaan fasilitas selama proses kegiatan?

**Jawab:**

Alahmdulillah. Waktu itu memang tiak punya sound sistem, lalu kita coba komunikasikan ke Kecamatan, lalu kita disediakan. Kita difasilitasi semua, gak bayar uang tempat juga cuma hanya uang kebersihan saja. Infokus yang kita sediakan sendiri, karena memang tidak ada. Untuk perihal lainnya, kipas angin, mic, Soundistem juga disediakan. Itu tergandung dari audiensi juga, kita butuhnya apa, lalu mereka berusaha menyediakannya.

8. Apakah fasilitas sudah mampu menunjang keterlaksanaan kegiatan dengan baik?

**Jawab:**

Ya, saya rasa sudah.

9. Apa saja hal-hal yang perlu di perbaiki dalam hal penyediaan fasilitas kegiatan?

**Jawab:**

Tidak ada sih. Karena sebenarnya kalau apa yang kita butuh dikomunikasikan maka , mereka akan mengusahakan. Untuk mobilpun kalau kita butuh, para kepala sekolah bisa memfasilitasi hal itu.

10. Apakah kegiatan ini mempunyai prosedur dan aturan yang harus di sepakati dan di taati bersama?

**Jawab:**

Ada. Kita ada rules yang disepakati bersama. Tapi pernah sempat waktu itu, hal ini tidak berjalan. Waktu itu memang ada beberapa orang diluar peserta SGI yang sering kali hadir di dapur itu merokok. Jadi, kepala sekolah sudah kita larang tapi karena liat temannya ngerokok jadi ikutan juga. Namun hal ini kita konfirmasi di depan, tapi kita tidak sebutkan nama. Kita komunikasi dan kita pertegas bahwa kita punya aturan dan rules. Peraturan harus ada, dari awal program sudah kita buat dan disepakati. Misalnya untuk kedisiplinan, kita tanya dulu siapa yang tinggal paling jauh kita hanya kasih waktu 15 menit boleh telambat, kalau untuk yang dekat kita kasih toleransi waktu 10 menit. Terus ada tugas juga sebagai hukuman jika terlanmbat. Bentuk tugasnya pun tidak membuat merendahkan posisi mereka sebagai kepala sekolah. Mereka harus membuat sebuah artikel, lalu share ke teman lainnya. Jadi ini membuat mereka menjadi posisi yang terdidik.

11. Bagaimana peran aturan dalam menunjang keteralaksanaan kegiatan?

**Jawab:**

100 % penting. Karena lagi-lagi semua akan berjalan lancar kalau ada peraturan. Sebisa mungkin emang fasil harus komit dulu dengan peraturan yang ada. Sangat penting menurut saya yang namanya aturan itu.

12. Apakah prosedur dan aturan tersebut sudah berjalan sebagaimana seharusnya?

**Jawab:**

Iya. Namun memang yang sering terlewat dari jadwal itu seperti tugas PTS. Tapi kita juga memaklumi, kita tau bahwa mereka adalah kepala sekolah yang punya tugas dan tanggung jawab yang tidak lencang juga keluarga. Kita kasih dengan syarat ketika sudah mulai sidang kita kasih.

13. Apa-apa saja hal yang perlu diperbaiki?

**Jawab:**

Berkaitan dengan aturan, saya rasa ini sangat penting. Harus komitmen tinggi yaa intinya. Namun memang jika ada hal yang harus di longgarkan, misalkan deadline tugas minimal sehari atau dua hari. Namun juga ada yang sifatnya mutlak, misalnya merokok gitu.

14. Apakah keterlaksanaan program sudah sesuai dengan rencana yang sudah dibuat?

**Jawab:**

Alhamdulillah sudah.

15. Bagaimana kesesuaian rincian kegiatan pelaksanaan program terhadap praktek langsung di lapangan?

**Jawab:**

Nah, memang yang menjadi masalah ialah pemantauan monev. Kita memantaunya tidak bisa terus terusan, karena kita memantaunya melalui laporan tertulis dengan format yang diberikan atas apa yang sudah mereka lakukan. Namun, benar yang menjadi kendala sejak dulu ialah monev. Untuk terjun langsung ke lapangan itu memang belum pada program ini, karena dari pihak pengelola juga menyerahkan ke kita. Kita udah buat peraturan ke peserta bahwa ada pengumpulan laporan yang disepakati dikumpul setiap bulannya pada tanggal 27. Cuma, memang terkadang susah untuk memantaunya, terlebih untuk kegiatan pasca program. Ya, ini menjadi problem bersama.

16. Bagaimana aktivitas selama pelaksanaan program berlangsung?

**Jawab:**

Kalau bisa saya buat alurnya. Pertama kita kedinas, setelah di ACC kita laksanakan program dibuka oleh diknas sendiri dan depak. Dengan jumlah 30, dengan dosen dipanggil dari luar juga selain pak agung dan pak asep sangat membantu. Proses pembelajaran sudah kita sampaikan meskipun pelaksanaanya belum sesuai. Namun umumnya sudah pas. Untuk tugas-tugas

mereka berusaha untuk memenuhi, yang belum punya w a juga sudah punya Wa akhirnya. Kita juga bisa lihat bagaimana program berhasil dijalankan dari pergerakan peserta misalnya Pak Wahyu, yang membuat SMT yang baru untuk melatih guru-gur. Ini merupakan salah satu bukti bahwa apa yang sudah kami bawakan disana berkesan bagi mereka, dan punya implikasi positif bagi mereka. Bu Fitri juga contohnya, sudah ikut program SMT sebelumnya namun juga ikut SPC karena beliau juga merupakan calon kepala sekolah, dan beliau bayar itu sebanyak 1,5 juta. Hal ini berarti program ini punya kesan tersendiri bagi beliau, jarak rumah beliau yang jauh dari Tangerang ke Pandeglang di tempuh hanya untuk mengikuti program SGI.

17. Apakah keterlaksanaan program ini sudah memenuhi target awal anda?.

**Jawab:**

Sudah sesuai

18. Apa saja kendala dalam program?

**Jawab**

Kesulitan dalam memantau peserta, atas apa yang telah dilakukan di sekolah. Apakah ada perubahan atau bagaimana. Untuk proyek akhirpun sebenarnya sudah di buat namun tetap saja, hanya beberapa orang saja yang aktif dalam kegiatan tersebut karena sifatnya online.

19. Apa saja alternatif yang digunakan dalam menghadapi kendala tersebut?

**Jawab:**

Ya, untuk mengatasi ini kita sering kali sharing dikelas. Bagaimana perkembangan peserta masing-masing sekolah. Meskipun kita tidak bisa lihat dengan pasti bagaimana kenyataannya. Nah, untuk itu ada laporan program untuk mengatasi hal ini setelah pelatihan selesai.

20. Apa saja kebiasaan-kebiasaan positif yang dibangun di pelatihan?

**Jawab:**

Ketepatan waktu menjadi hal yang paling diperhatikan oleh fasilitator. Sehingga menetapkan jam memulai pelajaran menjadi hal yang harus diperhatikan. Aturan kelas yang disepakati bersama dapat dijalankan dengan baik. Aturan yang disepakati antara lain: jika lebih dari 10 menit maka resensi buku, jika telat 20 menit maka sharing buku didepan kelas. Jika telat lagi 30 menit maka buat artikel. Hal ini membuat segala sesuatu yang ada

bernilai ilmu dan ilmu, bahkan kena hukuman-pun dapat menamah ilmu. Sehingga disetiap kegiatan dan kesempatan salalu ada ilmu baru yang didapatkan. Hal ini menimbulkan efek besar bagi peserta karena tidak ada yang terlambat untuk datang ke sekolah.

Salah satunya adalah pembiasaan apel pagi, karena ini merupakan sarana yang tepat dalam memberitahu para pemimpin sekolah bahwa pembiasaan ini bermanfaat agar guru-gurunya juga bisa melakukan hal yang sama nantinya. Ada perbedaan tujuan, yaitu sebagai pemimpin harus bisa mencontohkan pembiasaan yang baik bagi guru-gurunya. Guru-guru yang berkarakter semua berawal dari sosok kepala sekolah yang berkarakter pula. Respon peserta saat ditunjuk menjadi pembina adalah sangat senang dan bersemangat namun, mamang kalau dari penyampaian bedah buku masih belum bisa optimal sesuai dengan yang diharapkan. Karena sebageian besar hanya menyampaikan kerangka nya saja. Hanya menyampaikan apa yang dibaca, namun belum bisa mengambil intisari atau hikmah yang bisa ambil dari buku yang mereka baca. Namun disinilah sarana atau wah lain mereka untuk bisa para peserta bisa belajar menjadi yang lebih baik.

21. Menurut pendapat anda apa faktor yang paling dominan dalam kelayakan program ini?

Jawab:

Menurut saya kehadiran SPC sangat berguna bagi guru-guru di daerah. Walaupun mereka sudah paham ilmunya, namun masih kepalas sekolah secara keteladanan masih kurang seperti merokok disekolah yang hal ini akan dilihat guru dan siswa tentunya ini tidak baik. Kalau didinas mereka hanya terpaku pada pencapaian nilai. Namun kalau di SGI lebih ke pembangunan karakter dan nilai. Menimbulkan karakter yang baik yang dimulai dari diri sendiri itu penting, bermula ari sosok pemimpin tentunya. Nah, hal inilah yang coba dinamakan oleh SGI. Sharing seperti inilah yang sering didiskusikan di SPC, sehingga mereka juga bisa mencoba dan menemukan solusinya. Intinya bersifat keteladanan dan karakter

22. Apa saja faktor-faktor pendukung lainnya dalam kelayakan program?

**Jawab**

Selama tiga bulan kita mencoba membangun mindset mereka dengan menghadirkan dosen-dosen pilihan, metode, dan cara menyampaikan materi yang unggul juga disediakan. Program tiga bulan yang setelah kegiatannya pun terus kita pantau saya rasa jang ada yang seperti ini. PTS misalnya yang dibimbing kurang dari 3 bulan sampai tuntas saya rasa ini luar biasa.



23. Pengaruh biaya terhadap program?

**Jawab:**

Kita putar otak memang untuk memenuhi semua kebutuhan pelatihan. Selain itu jarak kita yang cukup jauh dan harus bolak balik membuat kita memang benar-benar harus berpikir dulu sebelum bertindak. Kalau saya rasa untuk biaya cukup. Meskipun kita harus benar-benar ketat dan press kalau untuk urusan dana.



**Nama Interviewee:** Ahmad Wahyudin

**Jabatan:** Peserta SPC

**1. Tanya:**

Apa saja masalah yang dihadapi ketika menjalankan peran sebagai pemimpin sekolah (kepala sekolah)?

**Jawab:**

Kebijakan yang kita buat tidak atau belum dilaksanakan dengan guru. Itu salah satunya yang sering kita temui. Kadangkala, keinginan kita dengan keinginan guru berbeda juga. Itu secara garis besar.

**2. Situasi bagaimana kah yang menimbulkan masalah dalam lembaga pendidikan yang pernah dihadapi ?**

**Jawab:**

Guru yang masih belum paham akan profesinya, kurang perhatian terhadap siswanya, juga nilai-nilai. Nah, ini memang masih kita rasakan

**3. Apa saja upaya yang telah dilakukan untuk mengatasi masalah-masalah yang muncul selama proses kepemimpinan?**

**Jawab:**

Ya, salah satunya ialah kasih contoh kemudian terus berupaya menunjukkan bahwa maksud dari apa yang kita buat ialah untuk keperluan dan kepentingan anak-anak didik kita. Itu aja sebetulnya.

**4. Tanya:**

Apa sajakah hal-hal yang di harapkan setelah mengikuti program ini?

**Jawab:**

Program SGI saya rasa sudah memenuhi kebutuhan saya. Misalnya kita dilatih bagaimana cara mensupervisi kelas, guru dan lainnya. Di SGI juga saya temukan bagaimana kita mengelola madrasah itu jadi sekolah yang menyenangkan untuk guru, siswa-siswanya. Terus, berkenaan dengan pembentukan karakter kepalanya, menjadi pemimpin bukan pimpinan. Hal itu artinya harus banyak introspeksi diri dan memulai dari diri sendiri. Saya rasa sudah memuhi buat saya.

**5. Bagaimana anda melihat program ini sebagai suatu peluang berharga bagi perbaikan kulialitas?**

**Jawab:**

Untuk pelatihan yang sering kali kita temukan di pemerintahan apapun jenisnya itu, sering kali bersifat hanya transfer ilmu. Seharusnya memberitahu bagaimana seharusnya kepala sekolah bergerak dan bertindak. Dan saya baru bisa temukan itu sewaktu di SPC Banten. Kalau yang saya rasa itu bermanfaat sekali ya. Di SGI juga di ajarkan teori dan yang paling penting prakteknya itu bagaimana.

6. Se jauh mana pengaplikasian materi terhadap pengalaman langsung peserta di lapangan?

**Jawab:**

Langsung dilakukan sama kita, semampu kita dan sebisa kita. Intinya apa-apa yang saya dapatkan saya terapkan. Karena memang kan tidak ada artinya semua teori itu tanpa dipraktekkan. Meskipun tidak ada pengontrolan namun kita punya tekad. Bahwa saya harus melakukan ini. Karena dari sejak awal saya melihat bahwa ini sangat penting untuk kita di madrasah. Sebetulnya kita terbantu dalam perangkat atau tools kita dalam melaksanakan tugas-tugas ke kepala kita. Jadi ketika ada yang disampaikan SGI itu, langsung kita praktekkan walaupun tidak ada pengawasan dari SGI

7. Bagaimana peran materi dalam menunjang peningkatan kompetensi peserta pelatihan?

**Jawab:**

Semua materi yang didapatkan baik dari pemerintahan maupun dari SGI ya kita kombinasikan untuk bisa dilaksanakan di Madrasah. Ada pembentukan karakter yang di tanamkan oleh SGI. Selama tiga bulan masa kita perkuliahan itu, kita dimasukkan bagaimana karakter seorang kepala itu, mulai dari kepemimpinan, sosial, cara berkomunikasi kan aja juga pengajaran public speaking juga ada. Itu kita terapkan, ternyata cara berbicara harus seperti ini, pegang mic aja harus begini, berdiri seperti ini, detail dan langsung dipraktekkan". Walaupun kita lihat semua narasumbernya tidak bergelar panjang tapi mereka adalah praktisi, jadi mereka sering melakukan kegiatan itu dilapangan.

8. Peran fasilitator dalam pengelolaan program seperti apa?

**Jawab:**

Para fasilitator telah menjalankan fungsinya ya dengan baik. Sampai saya sebutkan orang dua orang ini misalnya, mba Setia itu orangnya tegas, sementara mba Mella itu orangnya lembut. Jadi kombinasi ini memang

pada saat itu pas sekali untuk melakukan kegiatan pembentukan karakter para kepala sekolah yang kecenderungan ego tinggi itu ada. Dan itu saya rasa untuk saya pribadi berhasil sekali”

9. Materi pelatihan apakah sudah memenuhi kebutuhan?

**Jawab:**

Kalau untuk kebutuhan pelatihan cukup dan sudah memenuhi kebutuhan. Nah, apa yang kita dapat itu coba kita implementasikan di Madrasah, dan bisa berjalan. Namun dalam usaha kita mencari ilmu dan pengalaman tidak ada yang cukup sebenarnya.

10. Apa saja hal-hal yang harus diperbaiki?

Jawab:

Memang dalam pelaksanaannya masih belum ada terjun langsung ke lapangan. Kita rasa ini perlu untuk melihat sejauh mana kita sudah berbuat.

11. Bagaimana metode pembelajaran yang di berikan saat pelatihan apakah menarik untuk diikuti?

**Jawab:**

Secara keseluruhan menarik, tapi tentu ada beberapa yang memang kurang menarik, kurang variasi metode, artinya kurang membuat mengerti apa yang ia sampaikan. Namun secara keseluruhan sudah bagus dan sudah sesuai. Misalnya pada penayangan slide, sebetulnya slide bukan hanya alat bantu media pembelajaran. Tapi itu dianggap sebagai variasi mengajar, jadi gak pas juga ya.

12. Apakah metode yang digunakan sudah tepat untuk peserta?

**Jawab**

Sebagian besar sudah namun memang ada beberapa bagian seperti pada metode ceramah yang terlalu banyak, karena kemampuan mendengar pada kepala ini apa lagi sudah di usia-usia yang lumayan tidak muda lagi menjadi kegiatan yang membosankan. Kalau dari SGI memang metode yang digunakan lebih membuat kita berperan aktif dalam pembelajaran sementara yang lain kurang. Ya, kita ikut terlibat dalam proses pembelajaran itu. Seperti misalnya membuat, mengkreasikan mencoba menyusun kita buat sendiri. Saya rasa keseluruhan sudah baik ya, namun karena ada yang kurang tadi ya saya rasa itu.

13. Apa saja hal-hal yang harus diperbaiki?

**Jawab:**

Saya pikir itu saja ya, variasi metode.

14. Tanya:

Bagaimana penanaman nilai-nilai karakter yang dilakukan oleh para pemateri?

**Jawab:**

Ketepatan waktu pada tanggung jawab, disiplin, saling memperhatikan, saling bantu dan saling berbagi ilmu, berbagi pengalaman. Itu yang dicontohkan.

15. Bagaimanakah ketersediaan fasilitas selama proses kegiatan?

**Jawab:**

Sudah cukup.

16. Apa saja hal-hal yang perlu di perbaiki dalam hal penyediaan fasilitas kegiatan?

**Jawab**

Kondisi mushola kecil sekali ya. Kemudian kondisi tempat duduk yang kurang nyaman juga. Kursinya kalau disana kurang bagus ya. Kursinya keras, kayu jadi keras kalau didudukin. Mungkin ini tidak terlalu berpengaruh. Karena hanya jadi bagian kecil saja dari bagaimana menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

17. Tanya:

Dalam pelatihan, apakah ada prosedur atau aturan yang harus disepakati?

**Jawab:**

Ada. Banyak. Misalnya kehadiran yang harus penuh. Kemudian ketepatan waktu, pelaksanaan tugas-tugas, tidak boleh merokok di ruangan dan di sekitar tempat kegiatan pelatihan. Aturan ini bisa kita ikuti. Hampir rata-rata semua menjalankan tidak dengan keterpakasaan, tapi dengan kesadaran apa yang dibuat untuk menyamakan bersama. Hemat air misalnya, tidak banyak menghasilkan sampah-sampah. Saya ingat waktu di SPC aja itu minum diatur. Misalnya kita harus bawa botol dari rumah, kalau habis isi ulangya disediakan oleh fasilitator. Tidak menggunakan gelas plastik atau apalah yang bisa menghasilkan sampah-sampah itu. Bagus ternyata, meskipun ada bentuk upaya penghematan, namun upaya ini bagus. Jadi itu memang harus dilakukan, sehingga kita terbiasa untuk selfservis tidak



melulu maunya dilayani, dipenuhi untuk memenuhi kebutuhan dasar begitu ya. Ada banyak, diantaranya setelah kegiatan pelatihan tempat itu harus bersih kembali oleh kita. Bukan oleh petugas kebersihan, bukan oleh orang lain. Jadi ketika pertama kali kita masuk bersih, kemudian setelah kegiatan sampah-sampah yang kita hasilkan seperti kertas atau bungkus permen ya kita bereskan lagi, kita rapikan lagi. Jadi kita pulang itu ruangan sudah rapi kembali”

18. Apa-apa saja hal yang perlu diperbaiki?

**Jawab**

Tidak ada ya, saya pikir sudah cukup.

19. Perubahan apa yang dirasakan?

**Jawab :**

Sebenarnya mulai dari awal seleksi saja sudah ada perubahan. Karena saya pikir gini, kalau pelatihan ginikan harus ada recruitmen dan seleksi. Harus ada wawancara tes dulu, itu sebetulnya sudah ada perubahan di kita untuk mempersiapkan diri ketika mengikuti proram.

Kemudian, kegiatan pelatihan yang kita jalankan biasanya itu jam 8 misalnya, ya bisa aja datang jam 9 atau jam 10. Sengaja dilakukan seperti itu, karena yaa nanti juga ujung-ujungnya jam 9. Tapi dipelatihan ini saya merasa tidak ada yang begitu. Jadi misalnya kalau ya jam 8, ya jam 8.

Tapi bukan berarti peserta yang terlambat datang itu dihukum, namun ditanya kenapa terlambat. Jadi, kalau ada apa-apa segera kirim kabar. Saya pikir ini tegas dan luwes ya. Bagus sekali.

Untuk saat proses pelaksanaan pelatihan, perubahan terhadap tanggung jawab menjaga lingkungan. Kegiatannya, bagaimana kita aktif kan disitu juga ada perubahan. Yang tadinya kepala sekolah atau kepala madrasah itu malu-malu, karena tidak terbiasa presentasi misalnya pada pelatihan lain. Yang awalnya malu-malu akhirnya jadi pemberani dan keluarlah potensi-potensi kepala sekolah itu. Ternyata gaya bicaranya hebat, cara penyampaian materinya jga hebat, komunikatif namun tetap masih ada juga yang belum. Setelah program, membuat aturan bersama antara kepala dengan guru-guru. Disiplin waktu misalnya, bagaimana kita menyepakati untuk datang eee..pukul tujuh misalnya pulang jam 2 lewat lima belas menit. Itu ada yang sudah bisa dijalankan atas dasar kesepakatan bukan pemenuhan kewajiban terhadap aturan.

Kedua, guru diajak untuk bertanggung jawab terhadap tugasnya, baik tugas secara praktek di kelasnya masing-masing maupun tugas administrasi pembelajaran kelas. Ternyata secara perlahan-lahan memang sudah ada perubahan dengan peraturan yang dibuat bersama-sama itu. Salah satu tugas PTS nya adalah kebersihan lingkungan.. Program anak-anak yang membawa pot ke tanaman terhadap penciptaan madrasah hijau. Selain itu juga, Presentasi bukan hanya pada kegiatan perkuliahan saja, tapi juga saat kegiatan upacara. Kita disuruh mempresentasikan buku yang kita baca, sebagai pembina. Di kelas sebelum pembelajaran biasanya kita ada suka resume buku yang sudah ditugaskan.

20. Apakah program ini layak untuk dilanjutkan?

**Jawab**

Sangat layak sekali.

Karena masih banyaaak sekali kepala-kepala yang ada di Banten khususnya Kabupaten Pandeglang. Memang saya pikir harus ada dapat ini ya. Paling tidak setelah kegiatan ini ada perubahan secara perlahan-lahan. Tidak cukup hanya di 28 SPC ini. Pentingnya hal ini. Ketika orang-orang berkesadaran tinggi dalam SPC ini lebih banya, maka pasukan akan lebih banyak kan... dan hal hal uang aakn mengkontaminasi sesuai yang kita harapkan akan lebih mudah di antisipasi

21. Apa saran dari bapak untuk program ini?

**Jawab:**

Kegiatan ini bisa dilakukan lebih sering khususnya di pandenglang, Fasil dan tutor sudah cukup, kombinasi pemerintah dan sgi bisa bersinergi, supaya kegiatan ini bisa seiring sejalan.

**Nama Interviewee** : Oyok Citra Kusuma  
**Jabatan** : Peserta Program

1. Apa saja masalah yang dihadapi ketika menjalankan peran sebagai pemimpin sekolah (kepala sekolah)?

**Jawab:**

Permasalahan yang memang terasa yang dihadapi itu ialah masalah kendala SDM. Dari 8 standar SNP (Standar Nasional Pendidikan) permasalahan utama yang dihadapi ada di masalah pengelolaan SDM. Standar itu ada banya mulai dari standar isi, standar proses, keuangan pembiayaan dan lainnya. Saya mengambil apa yang pak Asep bilang bahwa kita sebagai seorang pemimpin bukan pimpinan. Pak asep bilang bahwa berangkat dari pengelolaan SDM yang baik inilah maka standar lain dapat terkelola dengan baik. Jadi yang lebih urgent ialah SDM nya.

2. Situasi bagaimana kah yang menimbulkan masalah dalam lembaga pendidikan yang pernah dihadapi ?

**Jawab**

Contoh konkritnya Dalam merubah paradigma disebuah lembaga pendidikan, disekolah. Sebagai seorang kepala sekolah sebelum saya diangkat memang saya pernah meneliti dan mengangkat tesis tentang kepemimpinan yang dapat disimpulkan memang pengelolaan SDM menjadi perhatian lebih. Ada hal yang pernah Pak Agung pernah bilang bahwa pembiasaan-pembiasaan itu memang ada di SDM (guru-guru).

Saya pernah menemukan sajal itu yaitu pengelolaan perubahan itu terjadi 1-2 tahun. Yang paling utama ialah pola-pola pembiasaan dan paradigma lama. Ditambah posisi daya di sekolah diamatkan menjadi Kepala sekolah yang memiliki usia yang lebih rendah dari yang saya dipimpin, sehingga harus memiliki pendekatan berbeda. Bisa berpengaruh, namun memang bisa dalam jangka waktu yang lama. Begitulah situasi yang saya hadapi dilembaga pendidikan yang saya pimpin saat ini.

3. Apa saja kebutuhan peserta yang belum terpenuhi untuk menunjang keterlaksanaan dalam menjalankan tugas sebagai kepala sekolah?

**Jawab**

Bagaimana cara membuat dan mengajak agar semua mau berubah. Dengan mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan serta dengan konsep kolaborasi. Butuh kesabaran dan motivasi yang besar untuk berubah. Jadi,

setelah adanya pelatihan SPC memang membantu sekali untuk membuat paradigma saya berubah. Meskipun memang butuh waktu.

4. Apa saja upaya yang telah dilakukan untuk mengatasi masalah-masalah yang muncul selama proses kepemimpinan?

**Jawab**

Saya mempraktekkan apa yang tidak ada di teori manajemen. Yang mana saya pada saat ini sedang berada pada posisi yang dipimpin lebih tua dari yang memimpin. Jadi yang saya rasakan memang pendekatan-pendekatan yang saya gunakan lebih kepada personality, serta lebih banyak mempertimbangkan situasi dan kondisi. Alhamdulillah memang perubahan itu memang terjadi.

5. Bagaimana hasilnya?

**Jawab**

Namun perlahan dengan pendekatan pemimpin berdasarkan pola personality berhasil. Memperbanyak reword dari pada hukuman. Karena memang cara ini saya rasa tepat, karena kalau dengan cara lain, saya rasa akan mental.

6. Bagaimana anda melihat program ini sebagai suatu peluang berharga bagi perbaikan kualitas kepala sekolah?

**Jawab**

Adanya perubahan diri dan motivasi yang semakin tinggi. Pola-pola pelatihan yang dilakukan oleh SGI memang saya rasakan berbeda dengan pelatihan yang lain. Ada pola atau indikator dan format yang berbeda yang akibatnya memang saya rasakan lain ya. Itu memang kata hati saya dan banyak teman-teman lainnya yang saya tau. Mereka menyampaikan hal yang sama terhadap pola pelatihan yang memang didapatkan berbeda dengan apa yang pernah mereka ikuti sebelumnya. Mereka punya banyak seabrek pengalaman dan pelatihan selama menjadi kepala sekolah tapi memang ada poin-poin yang terdapat di SPC ini yang tidak akan bisa ditemukan dalam pelatihan yang lain. Termasuk saya sendiri.

7. Apakah materi yang di sajikan sudah dapat memenuhi kebutuhan peserta pelatihan?

**Jawab**

Ya, sesuai dengan kebutuhan menurut saya. Tapi kalau boleh saya berpendapat jika permasalahan materi, saya memang sudah sering mendapatkan hal ini dari berbagai pelatihan yang sejenisnya. Seminar, diklat, workshop memang sudah sering kali didapatkan. Namun kalau menurut pribadi saya sendiri memang saya butuh materi yang banyak, bukan substansi. Namun memang karena keterbatasan waktu membuat kita terbatas untuk mempelajari lebih. Tapi kalau memang ditanya apakah sudah sesuai dan relevan dengan kebutuhan, saya jawab iya sudah sesuai.

8. Bagaimana metode pembelajaran yang diberikan saat pelatihan?

**Jawab**

Untuk metode memang saya lihat ada perbedaan cara penyampaian dari orang yang sudah mereka kenal dengan yang belum. Dalam pelatihan ini sudah ada yang beberapa mengenai pemateri, namun tanpa mengurangi rasa hormat ya saya kita menjadi berbeda.

9. Apakah metode penyampaian materi yang sudah dilakukan menarik untuk diikuti?

**Jawab**

Ya, seperti yang saya bilang tadi, bahwa siapapun pematerinya sebenarnya yang lebih penting adalah bagaimana pendekatan personaliti.

10. Seberapa besar peran metode pembelajaran dalam pemahaman materi yang diajarkan?

**Jawab**

Metode memang perlu namun tidak yang utama. Menurut saya lebih kepala pendekatan personaliti.

11. Apa saja hal-hal yang harus diperbaiki?

**Jawab**

Adanya perbedaan jenis pelatih antara yang sudah dikenal dengan yang belum memiliki perbedaan. Cenderung memang mereka akan bersemangat jika diisi oleh orang lain yang belum di kenal seperti pemateri dari SGI. Namun memang kita tidak bisa memilih bagaimana pemateri seharusnya yang memang berbeda-beda karektearnya. Karena memang seberapa besar menariknya sebuah materi ialah seberapa pandai ia menyampaikan materi.



**12. Tanya:** Apa pengaruh program yang dirasakan, lalu apakah memberikan dampak signifikan dalam membantu pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai kepala sekolah?

**Jawab:**

Yang saya rasakan memang menjadi sebuah motivator atau inspiring sendiri bagi diri sendiri. Menyadari bahwa diri saya harus berubah, lingkungan saya pun juga harus berubah. Motivasi untuk berubah itu lebih besar. Sebagai seorang kepala sekolah yang bertugas mempengaruhi bawahannya. Berusaha untuk berubah walaupun perlahan. Setelah penerapan SPC. Perubahan itu ada.

**13.** Apa perbedaan program SGI dan program pemerintah

**Jawab:**

Menyentuh personality

Meskipun kekurangan itu pasti ada. Berdasarkan hasil penemuan saya dengan beberapa kepala sekolah yang sudah di tanya tentang pendapat pelatihan ini ternyata walaupun sudah banyak pelatihan dan sejenisnya yang sudah pernah diikuti selama menjabat kepala sekolah, tetapi SGI punya pola pelatihan yang berbeda sendiri dari yang lainnya.

**14.** Materi pelatihan apakah sudah memenuhi kebutuhan pelatihan?

**Jawab:**

Kalau materi di sana, tidak bisa dipungkiri memang kepala sekolah disana sudah banyak mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi, diklat, pelatihan dan lainnya. Terkadang sudah mendapatkan meski berbeda pemateri. Materi masih sangat kurang kalau bisa jujur. Bisa jadi karena keterbatasan waktu dan lain sebagainya. Pendekatan yang lebih di nikmati oleh peserta ternyata bukanlah banyaknya konten materi, tapi bagaimna personaliti dari sang pemateri, karena ini lebih penting.

**15.** Dalam pelatihan, apakah ada prosedur atau aturan yang harus disepakati lalu bagaimana peran aturan dalam menunjang keterlaksanaan kegiatan??

**Jawab:**

Banyak sekali itu aturanya” terkait dengan kedisiplinan. Metode ini lah yang menjadi salah satu pembeda antara pelatihan SGI dengan pelatihan yang saya temui sebelumnya. Semua bentuk kedisiplinan, mulai dari kedisiplinan waktu, kedisiplinan pakaian lain sebagainya. Aturan yang di terapkan berbekas dan dalam waktu 3 bulan rasaya sudah cukup untuk mempelajari itu. Aturan berjalan. Dan semua peserta menikmati.

16. Apakah prosedur dan aturan tersebut sudah berjalan sebagaimana seharusnya?

**Jawab**

Iya terlaksana dengan baik, bahkan mereka menikmati.

17. Apa-apa saja hal yang perlu diperbaiki?

**jawab**

Menurut saya, dari data teman-teman yang saya peroleh memang terdapat hamatan dalam bagaimana peserta menanyakan kesanggupan untuk bisa ikuti dalam program. Karena memang dilihat dari sisi usia yang sudah tidak muda lagi, sehingga muncul kekhawatiran semacamnya. Keterbatasan waktu mudah-mudahan dapat dilaksanakan dengan optimal.

18. Apakah program ini layak untuk dilanjutkan

**Jawab:**

Pengaruhnya sangat besar sekali untuk merubah paradigma pendidikan. Terus bergerak, tidak hanya kepada guru tapi pimpinan-pun memang harus di ubah bagaimana pola pikirnya.. Program tersebut saya harap bisa dilanjutkan. memang sesuai harapan, dengan pendekatan, pengarahan. memang benar ujung tombak pendidikan adalah guru, namun akan lebih baik jika pemimpin nya pun demikian. Kesamaan pola pikir antara pemimpin dan yang dipimpin mejadi penting adanya. penting untuk mensingkronkan. Kita tidak hanya menghantam ke gurunya, namun mimpinannya dan manajemen nya juga harus sejalan.

19. Menurut pendapat anda apa faktor yang paling dominan dalam kelayakan program ini?

**Jawab**

Menurut saya pendekatan pelatihan ini memang lebih menekankan kepada personality peserta. Jadi apapun metode dan starategi yang diterapkan memang menggunakan sentuhan menyesuaikan dengan peserta.

20. Bagaimana saran terhadap program?

**Jawab:**

- a. Program perlu di tindaklanjuti, diperbarui dan di evaluasi, sehingga jauh labih baik
- b. harapannya bisa berkelanjutan

- c. Penting adanya hubungan yang baik antara birokrasi, misalnya dinas pendidikan atau kementerian agama. Kehadiran SPC setidaknya sudah membuat pihak atas tau bagaimana program SGI sebenarnya.



**Nama Interviewee:** Eutik Sobariyah

**Jabatan:** Pelatih Program

**1. Tanya**

Bagaimana pengalaman ibu selama berada dalam dunia pelatihan?

**Jawab**

saya biasanya mengisi pelatihan di kemendiknas untuk guru maupun kepala sekolah dan MBS nya. Sampai saat ini saya tergabung sebagai validator Nasional, kec. lawangi dan Bojong. Selain itu saya juga merupakan salah satu Instruktur Nasional K13 dan masih aktif sampai sekarang. Saat ini saya menjabat sebagai seorang guru sekaligus di amanah sebagai kepala sekolah SDN Pancang Jaya, Kab. Pandeglang.

**2. Tanya**

Bagaimana pengalaman ibu dalam mengisi pelatihan di SPC SGI?

**Jawab**

Pengalaman yang sangat menyenangkan mengesankan. Kenapa? Karena memang saya lihat ya Alhamdulillah dari pemilihan pesertanya melalui seleksi yang ketat sehingga peserta yang tergabung itu tidak asal saja. Akibatnya kegiatan menjadi efektif dan tepat sasaran. Kemudian pesertanya juga tidak terlalu banyak, jadi enak diskusinya, selain itu dengan adanya kegiatan interaktif sangat efektif menurut saya. Saya kira berhasil programnya. Terbukti ketika saya hadir di akhir kegiatan wisuda, endingnya sangat mengesankan. Jadi pelatihannya selesai, tidak ngambang sehingga mereka bisa memetik hasilnya. Yang mereka ambilpun bukan satu tapi banyak ilmu. Kalau untuk materi dalam penyampaianya saya menggunakan 30% teori dan 70% praktek. Yang saya bagi ialah bagaimana perkembangan kurikulum dan yang utama bagaimana caranya bisa menyusun program sekolah yang dituangkan dalam KTSP. Langkah demi langkah dilakukann dengan latar belakang permen 61. mereka belajar menyusun kurikulum daerah masing masing. Tidak hanya sebagai pelatihan selesai, namun masih lanjut setelah pelatihan, melalui SMS, w.a, yaa, hal ini karena memang mereka yang butuh dan ingin lebih banyak lagi. Ya, karena memang yang dipilih itu mereka yang benar-benar ingin maju, ingin berkembang dan ingin bisa, dan ingin menerapkan disekolah ini yang paling penting. Dampaknya ada sekali, selesai kegiatan terlihat.

3. Bagaimana menurut pandangan Ibu terhadap program SGI jika dibandingkan dengan program lainnya yang kebanyakan?

**Jawab**

Program nya memang bagus dan tepat sasaran. Isi materinya memang sesuai dengan kepegk. Karena selama ini pelatihan kepegk yang sudah ada, meskipun ada tapi bersifat umum dan tidak detail dan tuntas. misalnya PTS, di SGI sampai tuntas bahkan di lombakan dan dicari yang terbaiknya. Membuat kurikulum paham, bagaimana cara membuatnya, cara mengambilnya bagaimana, bahkan langsung praktek membuat kurikulum itu bagaimana

Dan dituntaskan. tidak hanya teori dan sekedar tau saja tapi bagaimana mereka paham. Kebetulan memang diantara peserta adalah teman saya, jadi saya tau bagaimana mereka berubah dari pelatihan ini. Misalnya pembuatan karya ilmiah, yang diterapkan di sekolahnya hal ini juga bisa membantu guru-guru dalam proses kenaikan pangkat selain berguna dalam pengetahuan membuat karya ilmiah. Kalau pelatihan PTK selama ini hanya sampai di bab satu udah selesai, tidak ada kelanjutannya. sehingga jadi males. Di SGI hal ini diwajibkan, dan dituntut, serta dinilai hasilnya bahkan di lombakan. Sehingga ada kepuasan tersendiri atas apa yang telah mereka buat. saya kira orang-orang yang membuat ini benar-benar sudah mensurvei pandeglang itu butuh apa seperti apa.

*Kedua*, keseriusan para pengelola yang memang serius dan ikhlas untuk mencerdaskan guru-guru dan kepala sekolah di Pandeglang demi meningkatkan mutu pendidikan di Pandeglang. Sehingga saya lihat berhasil. Pengelolanya cerdas-cerdas, masih muda dan masih punya motivasi tinggi yang seperti itu, tingkat idealisnya tinggi jadi memang mereka tangan-tangan terampil, yaa alhamdulillah, jadi sepertinya banyak plusnya di SGI itu.

4. Bagaimana pola pengelolaan program SPC menurut pandangan ibu?

**Jawab:**

Waktu itu pernah, Fasil datang kerumah, ngobrol tentang pengalaman dan sebagaimananya. Dari sana saya punya sedikit kesimpulan bahwa program ini bagus sekali, dan tidak sembarangan. Karena sayapun cari tau juga sebelum pelatihan bagaimana SGI dan kiprohnya, baca dan tanya ke orang lain. Fasil menjelaskan tonyanya seperti apa, jadi enak ketemu. Di sana juga saya sampaikan kalau ide saya ini kalau menyampaikan, lalu bagaimana dengan SGI. Jadi ada kesepakatan. Mereka mintanya seperti ini, kita maunya seperti ini. Sehingga muncul kesepakatan maunya bersama bagaimana. Saya gak ngatur dia dan diapun gak ngatur saya. Saya yang memberi tahu yang dibutuhkan pandeglang itu seperti ini, kan saya paham



dan tau padegalang sehingga tau apa kebutuhan mereka. Kebetulan mereka juga gak kaku, dan enak mengikuti alurnya. SGI tidak kaku .

5. Apa pentingnya proses rekrutment dalam program ini?

**Jawab**

Kenapa di seleksi? karena SGI ingin memilih kepala sekolah yang benar-benar seungguh-sungguh dan bertanggung jawab. Supaya atidak dibuang begitu saja, kan sayang uangnya dari DD. hal ini sebenarnya juga saya sampaikan ke peserta sebagai afeksi. bahwa ibu-ibu dan bapak semuanya ini bukan sembarangan, ini addalah orang pilihan yang dimanahkan untuk menggunakan uang umat sehingga punyatanggung jawab penuh.

Saya punya banyak pengalaman melatih disuasta maupun dipemerintahan, kemendikbud. Jika saya pribadi memilih dan bukan bermaksud ingin membandingkan, memang lebih apik dan tertata dari donatur luar. Dari segi pertanggungjawaban saja, bisa lihat.

Antusias peserta juga membangkitkan motivasi saya, para pemateri. Jadi kalau kita datang, pesertanya terlambat, mengerjakan LKS nya cuek-cuek, lagi pelatihan keluar masuk, kontrak belajar juga belum ada, gak disiplin dan merok di kelas, tidak terllau kondusif. maka pemateri pun tidak terlalu bagaimana. Tapi kalau di SGI itu tadi berbeda, karena memang peserta yang butuh bukan dipaksasa olah program. Jdi akan beda mulai dari tingkat keseriusannya. Kalau tingka setiusnya tinggi otomatis berhasil. Saya memang orang pemerintah, tapi saya akui memang kita harus berevaluasi dengan melihat program SGI ini. Ternyata memang jika kita memberi pelatihan yang tidak atau kurang dibutuhkan mereka, hasilnya tidak akan memuaskan. Jadi memang saya kira bagus seklai dari SGI ini, survey asesmennya bagus, sehingga temen 2 ketagihan pesertanya termasuk pamaterinya. Karena ada permintaan dari kecamatan lain yang bilang, tolong libatkan biar bisa merasakan manfaat dari SGI. Sehingga kecamatan lain bisa merasakan.

6. Perubahan seperti apa yang terjadi pada diri peserta setelah mengikuti SPC?

**Jawab:**

Walaupun dengan waktu pembekalan yang cukup singkat yaitu 3 bulan. Alhamdulillah, ada perubahan salah satunya. Misalnya Bu yuyu, dan pak masjuki adalah teman saya. karena pemimpinya sudah tau bagaimana cara menyusun PTK, rekan rekan kerjanya dipacu untuk membuat penelitian

disekolah sederhana terutama PNS yang berguna bagi kenaikan pangkat melalui penulisan karya ilmiah tersebut. Kemudian, juga kalau menyusun kurikulum tidak ada di revisi karena tidak ada perintah dari dinas. Berkat sgi, setelah mereka tau bagaimana cara menyusun kurikulum, jadi mereka selalu perbarui. Dan saya yakin mereka juga melakukan supervisi di sekolahnya, karena saya yakin mereka ini orang pilihan pandeglang dan setelah dapat di SGI pastinya diterapkan. Begitulah dampak dari pelatihan SGI lainnya. Jadi menurut saya pemilihan instruktur SGI itu bagus-bagus menurut saya.

7. Apa harapan ibu untuk SGI?

**Jawab:**

Keberhasilan di pandeglang dilanjutkan kembali. Mudah-mudahan terus berjalan dan setiap tahunnya ada dan semoga di setiap daerah di pandeglang ditambah. Tidak hanya di beberapa Kec saja. Karena menurut saya kegiatan ini sangat menunjang dalam melaksanakan tugas pokok kami para kepala sekolah, di sekolah kami masing-masing. Materi tepat dengan kebutuhan kami. Kenapa saya bilang begitu, karena saya sendiri juga seorang kepala sekolah. Membuat kurikulum itu adalah jantungnya sekolah, PTK itu jantungnya sebuah peningkatan proses pembelajaran. Supervisi, harus dilakukan, untuk tau sejauh mana keberhasilannya. Kalau kepek tidak pernah supervisi bagaimana mungkin ia bisa melakukan evaluasi dan tindak lanjut. Jadi saya rasa tepat apa yang dilakukan SGI di pandeglang. Mohon dilanjutkan. Mudah-mudahan dengan kegiatan seperti itu bisa membuka wawasan dan pengalaman, membuka hati, paradigma, mind set kepala sekolah kalau memang sekarang itu kita bersaing dengan zaman yang berbeda dengan saat kita kecil dahulu. Karena memang jika tidak disiapkan kepala sekolah yang cerdas dan mampu berinovasi dan kreatif maka kita akan tergilas oleh zaman. Teruskan langkah ini, sangat baik dan bagus. Mudah-mudahan lancar dan biaya bertambah juga.