

## **PENGUATAN KAPASITAS ORGANISASI MELALUI LEADERSHIP TRAINING MENGHADAPI NORMAL BARU DI PONDOK PESANTREN**

**Syunu Trihantoyo<sup>1</sup>, Kaniati Amalia<sup>2</sup>, Supriyanto<sup>3</sup>, M. Syahidul Haq<sup>4</sup>,  
Karwanto<sup>5</sup>**

<sup>1,2,3,4,5</sup> Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Surabaya

\* E-mail Korespondensi: [syunutrihantoyo@unesa.ac.id](mailto:syunutrihantoyo@unesa.ac.id)

### **Abstract**

*The role of the principal as a leader of educational institutions is a milestone in achieving quality education. This article aims to analyze the benefits of training packaged in the form of community service on leadership in facing the new normal as part of a study of strengthening organizational capacity. The implementation method is carried out through three stages, namely: stages, namely: planning, implementing mentoring, and evaluating the results of mentoring. The subject of this activity is the principal at the Mukhtar Syafa'at Islamic Boarding School Foundation, Blokagung Banyuwangi. The results of this community service activity resulted in the principal getting an increase in understanding and expertise about: (1) self-development and others; (2) learning leadership; (3) school management leadership; and (4) school development leadership. This is evidenced by the results of the evaluation of activities with an average score of 86.25% in the very good category and 13.75% in the good category.*

**Keywords:** *organizational capacity; leadership training; islamic boarding school*

### **Abstrak**

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan menjadi tonggak keberhasilan dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis kebermanfaatan pelatihan yang dikemas dalam bentuk pengabdian masyarakat tentang kepemimpinan dalam menghadapi normal baru sebagai bagian dari kajian penguatan kapasitas organisasi. Metode pelaksanaan dilakukan melalui tiga tahap yaitu: tahap yaitu: perencanaan, pelaksanaan pendampingan, dan evaluasi hasil pendampingan. Subjek kegiatan ini adalah kepala sekolah di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi. Hasil kegiatan pengabdian masyarakat ini didapatkan kepala sekolah mendapatkan peningkatan pemahaman dan keahlian tentang: (1)

## Penguatan Kapasitas Organisasi Melalui *Leadership Training* Menghadapi Normal Baru di Pondok Pesantren

pengembangan diri dan orang lain; (2) kepemimpinan pembelajaran; (3) kepemimpinan manajemen sekolah; dan (4) kepemimpinan pengembangan sekolah. Hal ini dibuktikan dengan hasil evaluasi kegiatan dengan skor rata-rata kategori sangat baik sebesar 86,25% dan kategori baik sebesar 13,75%.

**Kata Kunci:** kapasitas organisasi; pelatihan kepala sekolah; pondok pesantren

---

*Received: August, 2022 / Accepted: September, 2022 / Published Online: October, 2022*

## PENDAHULUAN

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan perlu menjadi konsen bersama dalam mewujudkan pendidikan secara menyeluruh yang berkualitas (Mulyasa, 2022). Dimana 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 (UU No 20 Tahun 2003). Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, maka perlu adanya suatu lembaga formal yang bisa mengajarkan anak-anak bangsa yang disebut sekolah. Di sekolah ini mereka akan di didik agar menjadi insan yang lebih baik dan memiliki pengetahuan yang luas.

Saat ini dunia sedang digemparkan oleh pandemi yang belum berkesudahan, wabah virus Covid 19 yang sangat cepat memberikan dampak yang sangat besar terhadap tatanan dunia. Penyebarannya yang sangat cepat serta massif telah menyebabkan jutaan bahkan puluhan juta orang terjangkit dan terinfeksi. Tidak hanya di Indonesia bahkan di seluruh dunia. Hal ini menyebabkan adanya keharusan dilakukan pemberlakuan kebiasaan baru, bahkan di Indonesia, melalui Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 9 Tahun 2020, pemerintah mengeluarkan peraturan guna meminimalisir penyebaran virus covid 19. Dalam peraturan tersebut, pemerintah mengeluarkan kebijakan untuk tidak melakukan kerumunan serta memberlakukan PSBB hampir di sebagian besar daerah di Indonesia. Tidak hanya itu, upaya yang dilakukan pemerintah yang lain seperti memberikan anjuran untuk menggunakan masker, tidak melakukan kontak fisik seperti bersalaman, mengeluarkan anjuran untuk tidak beribadah di luar, bahkan menganjurkan untuk tetap dirumah dan mengurangi aktifitas di luar rumah, baik itu dengan kebijakan bekerja dari rumah maupun bersekolah dari rumah dengan bantuan media komunikasi dan internet.

Pemberlakuan anjuran untuk belajar dirumah diperkuat oleh dikeluarkannya Surat Edaran Menteri Bidang Pendidikan dan kebudayaan tahun 2020 Nomor 36962/MPK.A/HK/2020 tentang pembelajaran secara daring dan bekerja dari rumah dalam rangka pencegahan penyebaran covid 19 yang menyebutkan: (1) memberlakukan pembelajaran daring dari rumah bagi siswa dan mahasiswa; (2) pegawai, guru, dan dosen melakukan aktifitas bekerja, mengajar atau memberi kuliah dari rumah melalui *video conference*, *digital document*, dan sarana daring lainnya. Sebagai informasi, berbagai lembaga penyedia sarana pembelajaran telah bekerja sama dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, menyediakan sarana pembelajaran daring secara gratis sebagaimana tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari surat edaran ini; (3) pelaksanaan BDR tidak mempengaruhi

## Penguatan Kapasitas Organisasi Melalui *Leadership Training* Menghadapi Normal Baru di Pondok Pesantren

tingkat kehadiran (dipandang sama seperti bekerja di kantor, sekolah, atau perguruan tinggi), tidak mengurangi kinerja, dan tidak mempengaruhi tunjangan kinerja.

Akibatnya, seluruh aktivitas sosial yang biasanya berjalan normal, menjadi terhenti. Sebagian besar perusahaan dan sarana pendidikan mulai beradaptasi dengan memperkerjakan karyawannya dari rumah (*work from home*) dan membuat sistem belajar online untuk siswa dan mahasiswa. Sebab adanya kemajuan teknologi pada masa sekarang ini seluruh kegiatan dapat dilaksanakan secara online. Ada berbagai macam media pembelajaran yang dapat menunjang atau membantu kegiatan bekerja dan belajar online salah satunya adalah aplikasi yang dikembangkan dari website maupun *mobile app*.

Mewujudkan pendidikan yang bermutu tentu tidaklah begitu mudah, karena banyak komponen yang saling berkaitan yang salah satunya adalah pengelolaan. Tidak dapat dipungkiri bahwa pengelolaan pendidikan merupakan aspek yang penting dari pendidikan itu sendiri. Oleh karena itu, pengelolaan pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dalam membangun pendidikan yang berkualitas dan kompetitif.

Ditengah kondisi ketidakstabilan pembelajaran, sekolah sebagai lembaga pendidikan penyelenggara pendidikan yang melaksanakan pelayanan belajar dan proses pendidikan memiliki tanggung jawab untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki daya saing yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Mengingat pentingnya peran ini, sewajarnya upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah menjadi prioritas utama yang selalu diupayakan oleh pemerintah maupun masyarakat.

Banyak fenomena yang terjadi dalam pengelolaan pendidikan di masa covid-19 yang menyebabkan pemerintah ataupun *stakeholder* pendidikan menghadapi tantangan pengelolaan pendidikan yang tidak biasa akibat covid-19. Para pendidik harus memutar otak untuk mengubah model pembelajaran yang sifatnya tatap muka ke dalam *platform* jaringan atau dari *offline* ke *online*. Tantangan lainnya adalah meningkatkan kemampuan guru, dosen, dan peserta didik untuk memanfaatkan teknologi dalam kegiatan belajar dan mengajar. Keterbatasan infrastruktur jaringan internet, ketiadaan peralatan komputer, guru yang gagap teknologi informatika, pendampingan kepada peserta didik selama belajar di rumah menjadi tantangan yang tidak kalah peliknya. Pernyataan di atas menjadi tantangan lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan terutama dalam hal pengelolaan pendidikan di masa covid-19 sehingga mampu memberikan layanan pendidikan yang mengutamakan mutu.

Banyuwangi yang merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Jawa Timur yang terletak di bagian timur Pulau Jawa. Kabupaten Banyuwangi terletak diujung timur Provinsi Jawa Timur. Telah merumuskan Visi Pembangunan Daerah Kabupaten Banyuwangi yang terangkum dalam perubahan RPJMD Kabupaten Banyuwangi Tahun 2016-2021 sebagai berikut “Terwujudnya

Masyarakat Banyuwangi Yang Semakin Sejahtera, Mandiri, dan Berakhlak Mulia Melalui Peningkatan Perekonomian dan Kualitas Sumber Daya Manusia”.

Dalam Visi tersebut dijelaskan pilar “Meningkatkan kualitas SDM Banyuwangi” adalah Peningkatan kapasitas dan kualitas suatu daerah melalui pembangunan SDM yang unggul merupakan tugas bersama dalam menciptakan bangsa yang kuat dan negara yang makmur. Melalui SDM yang unggul, tangguh dan berkualitas baik secara fisik dan mental akan berdampak positif tidak hanya terhadap peningkatan daya saing dan kemandirian suatu daerah, namun juga dalam mendukung pembangunan nasional. Salah satu upaya peningkatan kualitas SDM yaitu melalui pendidikan yang berkualitas, berkarakter, bermoral dan berakhlak mulia.

Untuk mewujudkan Visi tersebut, Dinas Pendidikan Kabupaten Banyuwangi fokus pada 2 Misi Pembangunan yang tertuang dalam Perubahan RPJMD Kabupaten Banyuwangi Tahun 2016-2021 sebagai berikut:

1. Misi 1 “Mewujudkan aksesibilitas dan kualitas pelayanan bidang pendidikan, kesehatan dan kebutuhan dasar lainnya”.
2. Misi 3 “Mewujudkan tata pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governance*) serta layanan publik yang berkualitas berbasis teknologi informasi”.

Meningkatnya akses dan kualitas layanan pendidikan yang didukung oleh infrastruktur yang memadai merupakan salah satu variabel yang sangat menentukan tercapainya upaya peningkatan Indeks Pembangunan Manusia (IPM).



Gambar 1. Indeks Pembangunan Manusia Tahun 2021  
(sumber: <https://banyuwangikab.bps.go.id>)

Berdasarkan pada visualisasi data pada gambar tersebut, terlihat bahwa Kabupaten Banyuwangi termasuk dalam kategori tinggi IPM dengan nilai mencapai 71,38, meningkat 0,76 poin (1,08 persen) dibandingkan capaian pada tahun sebelumnya (70,62). Selama 2010-2021, IPM Banyuwangi rata-rata meningkat sebesar 0,92 persen.

## Penguatan Kapasitas Organisasi Melalui *Leadership Training* Menghadapi Normal Baru di Pondok Pesantren

Dalam misi Kabupaten Banyuwangi terkandung makna bahwa: (1) pelayanan pendidikan diarahkan pada upaya yang dapat menjamin ketersediaan akses layanan pendidikan di seluruh wilayah Kabupaten Banyuwangi bagi semua kelompok masyarakat usia sekolah yang dapat dijangkau baik secara ekonomis maupun geografis; (2) kualitas layanan pendidikan diarahkan bahwa Pemerintah Kabupaten Banyuwangi mempunyai tanggung jawab dalam meningkatkan profesionalitas dan kapabilitas sumber daya manusia dan kelembagaan pendidikan yang mampu menyelenggarakan manajemen serta tata kelola pendidikan yang dapat dipertanggungjawabkan baik secara internal maupun eksternal yang sesuai dengan standar nasional.

Latar pelaksanaan pengabdian masyarakat ini ada di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung yang ada di Kabupaten Banyuwangi. Selaras dalam mewujudkan visi dan misi pemerintah Kabupaten Banyuwangi, maka mitra pengabdian masyarakat ini juga mengedepankan pada peningkatan kualitas SDM, khususnya bagi peserta didik yang ada di wilayah Kabupaten Banyuwangi. Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung merupakan lembaga pendidikan yang memiliki unit pendidikan yaitu: pondok pesantren putra dan putri, madrasah diniyah, pendidikan anak usia dini, taman kanak-kanak, madrasah tsanawiyah, sekolah menengah pertama, madrasah Aliyah, sekolah menengah kejuruan, wajib belajar pendidikan dasar, kejar paket A, B, dan C, musyawirin, taman pendidikan al-quran, serta panti asuhan.

Pemimpin lembaga pendidikan sebagai *leader* perlu untuk memahami tentang kompetensi yang harus dilakukan dan dikerjakan dalam mewujudkan lembaga pendidikan yang berkualitas. Dimana fokus dalam pengabdian masyarakat ini lebih ditekankan pada penguatan kompetensi kepemimpinan sekolah yang meliputi: (1) pengembangan diri dan orang lain; (2) kepemimpinan pembelajaran; (3) kepemimpinan manajemen sekolah; dan (4) kepemimpinan pengembangan sekolah.

Berdasarkan apa yang telah diuraikan tersebut, diperlukan suatu upaya dalam rangka mengembangkan pengelolaan pendidikan di masa pasca covid-19 agar mutu pembelajaran dan penilaian dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan. Berdasarkan pada analisis kondisi pada latar pengabdian masyarakat didapatkan faktor pendukung dan penghambat kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Faktor pendukung diantaranya: (1) kebutuhan pendidik/tenaga kependidikan dalam meningkatkan kemampuan untuk mengelola Pendidikan pada masa pasca pandemi covid 19; (2) kerjasama antara Jurusan Manajemen Pendidikan FIP Unesa dengan Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi; serta (c) adanya anggota pengabdian masyarakat sebagai *expert* dalam bidang kepemimpinan kepala sekolah. Adapun faktor penghambat yaitu: (1) minat untuk meningkatkan kemampuan dalam mengelola pendidikan masih dipandang merupakan tugas kepala sekolah saja; (b) pendampingan bagi kepala sekolah memerlukan sejumlah aktivitas yang memerlukan dana yang besar.

## METODE

Metode yang digunakan dalam pelaksanaan pengabdian masyarakat ini ada tiga tahapan yaitu: tahap perencanaan, pelaksanaan pendampingan, dan evaluasi hasil pendampingan. Pelatihan ini bertujuan memberikan acuan bagi lembaga/organisasi maupun perorangan dalam pengelolaan lembaga pendidikan untuk meningkatkan kemampuan mengelola pendidikan pasca pandemi covid-19. *Leadership training* menghadapi normal baru bagi kepala sekolah di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi dilakukan melalui tahapan sebagai berikut.

1. Perencanaan: pada tahap tim pengabdian kepada masyarakat menyajikan berbagai informasi agar diperoleh wawasan dan internalisasi *leadership training* menghadapi normal baru bagi kepala sekolah di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi. Penyajian informasi ini dibagi dalam beberapa tahap yang meliputi materi tugas dan peran kepala sekolah dalam pengelolaan pendidikan.
2. Pelaksanaan pendampingan dengan menyelenggarakan responsi dan diskusi kelompok tentang materi-materi yang telah di informasikan sebelumnya. Hal ini tidak hanya dimaksudkan untuk memperjelas dan memperluas materi yang telah dibahas, tetapi juga meningkatkan ketajaman para peserta dalam menganalisis permasalahan secara operasional dalam diskusi kelompok.
3. Melaksanakan evaluasi untuk mengetahui pencapaian program kegiatan pengabdian pada masyarakat yang meliputi proses kegiatan informasi dan diskusi kelompok melalui kegiatan pelatihan

Tahapan, cara, dan hasil dari kegiatan pengabdian ini sebagai berikut:

Tabel 1. Metode Pengabdian Kepada Masyarakat

No.	Tahapan	Kegiatan	Pihak Yang Terlibat	Hasil
1.	Perencanaan: Koordinasi	Penyepakatan tujuan, tahapan kegiatan, sasaran, waktu, dan tempat kegiatan pengabdian masyarakat antara tim dengan lembaga mitra	Tim pengabdian masyarakat, mitra	Jadwal pelaksanaan kegiatan
2.	Perencanaan: Merancang materi pelatihan	Penyusunan materi pelatihan beserta dengan lembar kerja	Tim pengabdian masyarakat	Materi pelatihan dan lembar kerja
3.	Pelaksanaan pelatihan <i>leadership training</i>	Pembukaan kegiatan, penyampaian materi, pendampingan pengisian kertas kerja, refleksi	Kepala Sekolah dan Tim pengabdian masyarakat	Peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam hal kompetensi kepemimpinan

## Penguatan Kapasitas Organisasi Melalui *Leadership Training* Menghadapi Normal Baru di Pondok Pesantren

No.	Tahapan	Kegiatan	Pihak Yang Terlibat	Hasil
				pendidikan
4.	Evaluasi dan Penyusunan laporan	a. Membuat laporan kegiatan PkM b. Membuat artikel hasil PkM c. Membuat SPK kegiatan PKM d. Membuat berita PKM	Tim pengabdian masyarakat	a. Laporan PkM b. Artikel hasil PkM c. SPK PkM d. Berita PkM di media massa online

### HASIL PENGABDIAN

Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilakukan secara luring pada tanggal 13 Agustus 2022 di Pesantren Mukhtar Syafa'at yang diikuti oleh 20 peserta perwakilan Kepala Sekolah dari seluruh SD di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi. Dikarenakan kegiatan diadakan secara luring, maka seluruh peserta datang ke lokasi pelatihan yaitu Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi. Teknis pelaksanaan kegiatan pelatihan diberikan sesuai tema kegiatan yaitu *Leadership Training* Menghadapi Normal Baru Bagi Kepala Sekolah Tingkat Dasar di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi dan materi sesuai dengan kurikulum pelatihan kompetensi dan keahlian anggota tim pengabdian, pembagian tugas dilakukan. Selanjutnya kegiatan dilaksanakan sesuai dengan rencana kegiatan PkM.



Gambar 2. Kegiatan pembukaan PkM bersama pengurus Yayasan

Pada saat melaksanakan kegiatan pelatihan, terdapat kegiatan tutorial yang dilakukan oleh tim pengabdian kepada masyarakat sebagai kegiatan pendampingan dalam mengidentifikasi kompetensi yang berkaitan dengan Leadership Training Menghadapi Normal Baru Bagi Kepala Sekolah Tingkat Dasar di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi.



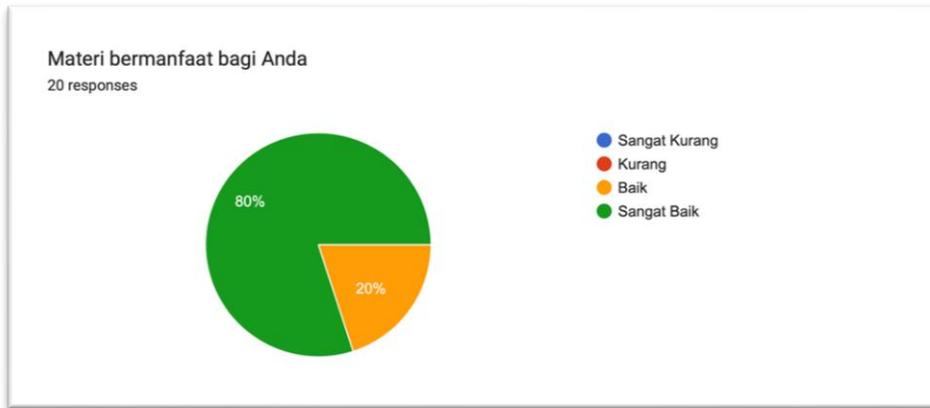
Gambar 3. Peserta mengerjakan lembar kerja pada tahapan kegiatan tutorial

Kegiatan tutorial ini dilaksanakan untuk melatih keterampilan peserta dalam mengidentifikasi kompetensi pemimpin sekolah dalam mengembangkan organisasi/lembaga pendidikan. Dimana terdapat empat kompetensi yang menjadi tujuan tim PkM untuk dikuasai oleh peserta pelatihan, yaitu: (1) pengembangan diri dan orang lain; (2) kepemimpinan pembelajaran; (3) kepemimpinan manajemen sekolah; dan (4) kepemimpinan pengembangan sekolah. Keempat kompetensi ini divisualisasikan dalam bentuk lembar kerja yang di isi oleh peserta pelatihan.

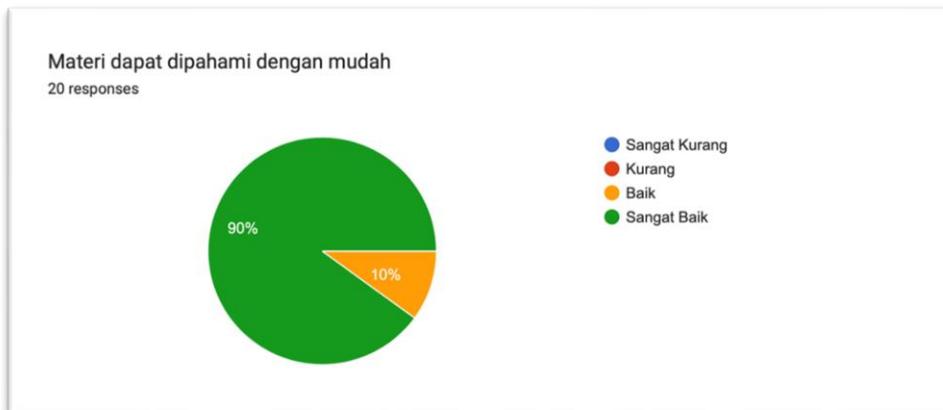
Pada tahap akhir kegiatan, tim PkM meminta peserta untuk merefleksikan hasil pelatihan yang disampaikan secara lisan serta mengisi instrumen evaluasi keterlaksanaan program yang disediakan dalam google form. Instrumen evaluasi mengukur aspek kebermanfaatan, keterpahaman, kesesuaian metode, serta kesesuaian materi dengan harapan peserta. Dari hasil analisis data dalam instrumen evaluasi didapatkan hasil bahwa keseluruhan peserta mendapatkan

## Penguatan Kapasitas Organisasi Melalui *Leadership Training* Menghadapi Normal Baru di Pondok Pesantren

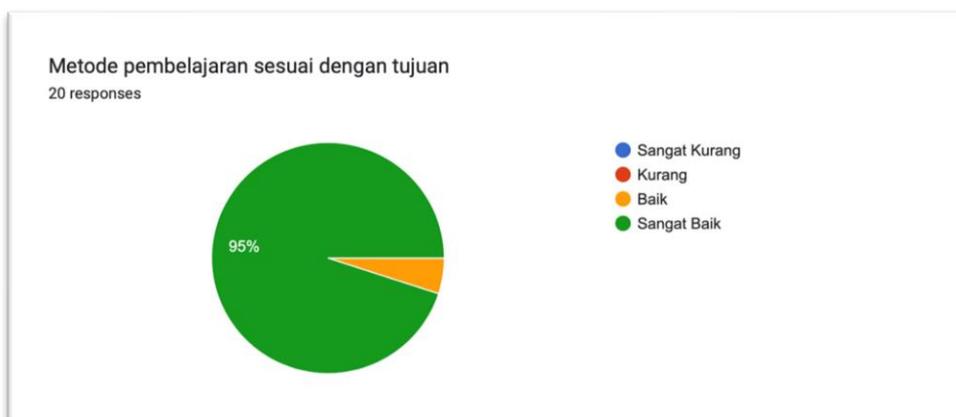
manfaat dari materi pelatihan serta dapat diimplementasikan dalam kegiatan kepemimpinan sekolah di satuan lembaga pendidikan yang berada di lingkup Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi. Berikut hasil analisis hasil angket evaluasi kegiatan pengabdian masyarakat.



Gambar 4. Hasil analisis evaluasi angket kebermanfaatan materi



Gambar 5. Hasil analisis evaluasi angket keterpahaman materi



Gambar 6. Hasil analisis evaluasi angket tentang metode pembelajaran



Gambar 7. Hasil analisis evaluasi angket tentang kesesuaian materi

Total peserta pelatihan yang juga menjadi responden dalam pengisian angket untuk evaluasi kegiatan pengabdian masyarakat ini ada 20 peserta. Dimana terdapat empat aspek utama yang menjadi bagian dari fokus dalam evaluasi. Dari keempat aspek tersebut didapatkan data bahwa pada aspek kebermanfaatan materi sebanyak 80% sangat baik dan 20% baik. Sementara pada angket keterpahaman materi 90% sangat baik dan 10% baik. Adapun untuk aspek metode pembelajaran 95% sangat baik dan 5% baik, dan terakhir tentang aspek kesesuaian materi 80% sangat baik dan 20% baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kegiatan pelatihan ini sangat mengena pada sasaran atau peserta yang ditunjukkan dari hasil evaluasi dengan skor rata-rata kategori sangat baik sebesar 86,25% dan kategori baik sebesar 13,75%.

## PEMBAHASAN

Dari proses pelaksanaan kegiatan *Leadership Training* Menghadapi Normal Baru Bagi Kepala Sekolah Tingkat Dasar di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi didapatkan hasil bahwa peserta pelatihan telah memahami tentang kompetensi kepemimpinan sekolah, utamanya tentang pengelolaan lembaga pendidikan pada masa pasca pandemi. Hal ini terlihat dari proses penyampaian materi tentang kompetensi kepemimpinan sekolah dalam hal inovasi pengelolaan lembaga pendidikan dengan memperhatikan berbagai aspek kondisi yang mengharuskan aktivitas dilakukan secara virtual atau belajar dari rumah kemudian kembali pada aktifitas normal baru. Hal pertama yang dipahami oleh peserta pelatihan adalah difusi inovasi (Ananda & Amiruddin, 2017; Teguh, 2015; Vargo, Akaka, & Wieland, 2020). Di mana difusi merupakan penyebaran ide atau gagasan baru kepada orang lain (Nisrokha, 2020) supaya orang lain mengikuti atau menerima ide atau gagasan yang disampaikan. Hal ini berkaitan

## Penguatan Kapasitas Organisasi Melalui *Leadership Training* Menghadapi Normal Baru di Pondok Pesantren

juga dengan personal kepala sekolah yang mampu menjadi innovator dalam pengelolaan lembaga pendidikan (Volberda, Van Den Bosch, & Heij, 2013). Dalam konsep difusi inovasi, innovator merupakan bagian pertama yang memiliki ide baru tentang pengelolaan lembaga pendidikan khususnya pada masa pandemi.

Pemahaman ini yang diberikan oleh tim pada saat pertama kali melaksanakan penyampaian materi. Pelatihan yang didesain dengan materi yang mengarah pada *Leadership Training* Menghadapi Normal Baru bagi Kepala Sekolah Tingkat Dasar di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi dengan rincian materi: (1) informasi kegiatan (tahapan, cara, dan hasil, peran masing-masing pihak); (2) penguatan konsep kompetensi kepemimpinan sekolah yang meliputi: (a) pengembangan diri dan orang lain; (b) kepemimpinan pembelajaran; (c) kepemimpinan manajemen sekolah; dan (d) kepemimpinan pengembangan sekolah; (3) memahami tata cara pengelolaan pendidikan pasca pandemi covid-19; (4) pendampingan pengelolaan pendidikan pasca pandemi covid-19.

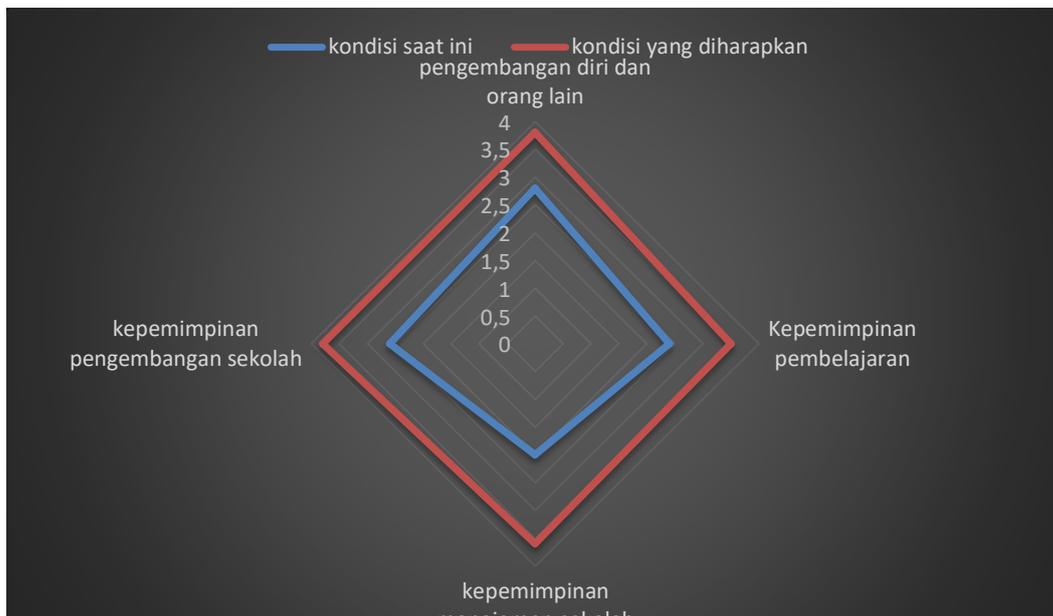
Bentuk kompetensi kepemimpinan sekolah pertama berkaitan dengan pengembangan diri dan orang lain yang meliputi aspek: (1) menunjukkan praktik pengembangan diri berdasarkan kesadaran dan kemauan pribadi; (2) mengembangkan kompetensi warga sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran (Pianda, 2018); (3) berpartisipasi aktif dalam jejaring dan organisasi yang relevan dengan kepemimpinan sekolah untuk mengembangkan karier; dan (4) menunjukkan kematangan spiritual, moral, dan emosi untuk berperilaku sesuai dengan kode etik. Kompetensi kedua berkaitan dengan kepemimpinan pembelajaran dengan aspek meliputi: (1) memimpin upaya pengembangan lingkungan belajar yang berpusat pada murid (Pertiwi, Nurfatimah, & Hasna, 2022); (2) memimpin perencanaan dan pelaksanaan proses belajar yang berpusat pada murid; (3) memimpin refleksi dan perbaikan kualitas proses belajar yang berpusat pada murid; dan (4) melibatkan orang tua/wali murid sebagai pendamping dan sumber belajar di sekolah.

Kompetensi ketiga yaitu kepemimpinan manajemen sekolah dengan aspek: (1) mengembangkan dan mewujudkan visi sekolah yang berorientasi pada murid; dan (2) memimpin dan mengelola program sekolah yang berdampak pada murid. Sementara kompetensi keempat yaitu kepemimpinan pengembangan sekolah dengan aspek: (1) memimpin program pengembangan sekolah untuk mengoptimalkan proses belajar murid dan mendukung kebutuhan masyarakat sekitar sekolah yang relevan (Rahayuningsih & Rijanto, 2022); dan (2) melibatkan orang tua/wali murid dan masyarakat dalam pengembangan sekolah.

Setelah proses distribusi informasi, selanjutnya kepala sekolah diminta untuk mengevaluasi dan mengintrospeksi diri berdasarkan indikator kompetensi yang selama ini dimiliki oleh kepala sekolah pada lembar kerja yang telah

disediakan. Tujuannya agar kepala sekolah mampu mengidentifikasi tingkat kecakapan kepala sekolah berdasarkan dimensi dan kompetensi kepala sekolah yang disusun berdasarkan indikator yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Dari lembar evaluasi tersebut, para kepala sekolah kemudian diminta menyusun rancangan peningkatan kompetensi. Pengembangan keprofesian berkelanjutan sebagai upaya pengembangan (Rohmah, 2016) yang terdiri dari seluruh pengalaman belajar yang dialami dan aktivitas-aktivitas sadar yang direncanakan dan dimaksudkan secara langsung maupun tidak langsung untuk memberi manfaat pada individu, kelompok, sekolah, serta berkontribusi pada kualitas pendidikan.

Pada lembar evaluasi kompetensi kepala sekolah yang dilakukan berdasarkan komitmen, kejujuran, keterbukaan, objektif, dan akuntabel. Apabila mengungkap suatu fakta tidak jujur, tidak terbuka, tidak objektif, dan tidak akuntabel maka tidak dapat diketahui kelemahan, kelebihan, peluang, dan ancaman pada kepala sekolah tersebut yang berimplikasi tidak bisa merencanakan program perbaikan dan pengembangan kompetensi kepala sekolah. Berikut hasil analisis peta empat kompetensi yang ada pada lembaga mitra.



Gambar 8. Peta kondisi kepemimpinan kepala sekolah

Pengembangan kepemimpinan oleh kepala sekolah dipandu bersama tim pengabdian masyarakat untuk menjadi sebuah program dalam mengelola lembaga pendidikan khususnya tantangan sekolah dalam menghadapi pembelajaran virtual dimasa pandemi (Ali & Hasanah, 2021). Tim juga memberikan pemahaman tentang cara mengidentifikasi potensi yang dimiliki

## Penguatan Kapasitas Organisasi Melalui *Leadership Training* Menghadapi Normal Baru di Pondok Pesantren

sekolah untuk dijadikan sebagai program baru sehingga kepala sekolah bisa berada pada kelompok inovator (Atmojo, Sajidan, Sunarno, & Ashadi, 2019; Bryndin, 2019). Dalam pelatihan kepala sekolah dipandu untuk mengidentifikasi suatu upaya dalam rangka mengembangkan pengelolaan pendidikan di masa pasca covid-19 agar mutu pembelajaran dan penilaian dapat ditingkatkan (Rosni, 2021). Dalam kondisi keterbatasan interaksi sosial serta kondisi normal baru, maka pilar penopang mutu pendidikan yaitu kecakapan literasi (Habibi & Suparman, 2020; Wulandari & Azka, 2018), penguatan karakter (Hanipah, Furnamasari, & Dewi, 2022; Komara, 2018), dan kecakapan 4C (*Critical Thinking, Creativity, Communication, dan Collaboration*) (Ridwan, 2019) perlu terus ditegakkan melalui pengelolaan pendidikan di masa pasca covid-19.

### **SIMPULAN**

Kepala sekolah merupakan pemimpin perubahan lembaga pendidikan, termasuk didalamnya adalah pondok pesantren. Sebagai lembaga pendidikan formal, pondok pesantren dengan berbagai jenang pendidikan keagamaan di dalamnya perlu untuk melakukan penguatan kapasitas organisasi. Untuk itu, kajian artikel sebagai hasil dari kegiatan pengabdian masyarakat ini menghasilkan analisis tentang kepemimpinan dalam menghadapi normal baru sebagai bagian dari kajian penguatan kapasitas organisasi. Dimana fokus penguatan kepala sekolah didekatkan pada kebijakan terbatu tentang kompetensi kepemimpinan sekolah yang meliputi: (1) pengembangan diri dan orang lain; (2) kepemimpinan pembelajaran; (3) kepemimpinan manajemen sekolah; dan (4) kepemimpinan pengembangan sekolah. Hasil evaluasi kegiatan didatpkan skor rata-rata kategori sangat baik sebesar 86,25% dan kategori baik sebesar 13,75%. Artinya kegiatan ini sangat bermanfaat bagi kepala sekolah di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi.

### **UCAPAN TERIMAKASIH**

Ucapan terimakasih ditujukan kepada seluruh dosen dan staf yang terlibat di Program Studi Manajemen Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya. Demikian juga disampaikan terima kasih kepada seluruh pimpinan di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi yang sangat kooperatif dan mendukung penuh keterlaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat ini.

## REFERENSI

- Ali, S., & Hasanah, E. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjamin Mutu Pendidikan Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(1).
- Ananda, H. R., & Amiruddin, M. P. (2017). *Inovasi Pendidikan: Melejitkan potensi teknologi dan inovasi pendidikan*. Cv. Widya Puspita.
- Atmojo, I. R. W., Sajidan, S. S., Sunarno, W. S., & Ashadi, A. A. (2019). Improving the entrepreneurship competence of pre-service elementary teachers on professional education program through the skills of disruptive innovators. *Elementary Education Online*, 18(3).
- Bryndin, E. (2019). Creative innovative higher education of researchers with flexible skills and synergy of cooperation. *Contemporary Research in Education and English Language Teaching*, 1(1), 1-6.
- Habibi, H., & Suparman, S. (2020). Literasi Matematika dalam Menyambut PISA 2021 Berdasarkan Kecakapan Abad 21. *JKPM (Jurnal Kajian Pendidikan Matematika)*, 6(1), 57-64.
- Hanipah, R., Furnamasari, Y. F., & Dewi, D. A. (2022). Penguatan Karakter Cinta Tanah Air Melalui Pemahaman Wawasan Kebangsaan Abad 21. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 678-683.
- Komara, E. (2018). Penguatan pendidikan karakter dan pembelajaran abad 21. *Sipatahoenan*, 4(1).
- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Nisrokha, N. (2020). Difusi Inovasi dalam Teknologi Pendidikan. *Madaniyah*, 10(2), 173-184.
- Pertiwi, A. D., Nurfatimah, S. A., & Hasna, S. (2022). Menerapkan Metode Pembelajaran Berorientasi Student Centered Menuju Masa Transisi Kurikulum Merdeka. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 8839-8848.
- Pianda, D. (2018). *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Rahayuningsih, S., & Rijanto, A. (2022). Upaya Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran pada Program Sekolah Penggerak di Nganjuk. *JAMU: Jurnal Abdi Masyarakat UMUS*, 2(02), 120-126.
- Ridwan, S. (2019). Intellectual capital dan knowledge management dalam inovasi dan kreasi media pembelajaran berbasis kemampuan 4c dan literasi. *Proceedings of the ICECRS*, 2(1), 75-81.
- Rohmah, W. (2016). *Upaya meningkatkan pengembangan keprofesian berkelanjutan dalam peningkatan profesionalisme guru*.
- Rosni, R. (2021). Kompetensi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal EDUCATIO: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 7(2), 113-124.
- Teguh, M. (2015). *Difusi Inovasi Dalam Program Pembelajaran Jarak Jauh Di Yayasan Trampil Indonesia*.
- Vargo, S. L., Akaka, M. A., & Wieland, H. (2020). Rethinking the process of diffusion in innovation: A service-ecosystems and institutional perspective. *Journal of Business Research*, 116, 526-534.
- Volberda, H. W., Van Den Bosch, F. A. J., & Heij, C. V. (2013). *Management innovation: Management as fertile ground for innovation*. Wiley Online Library.

Penguatan Kapasitas Organisasi Melalui *Leadership Training* Menghadapi  
Normal Baru di Pondok Pesantren

Wulandari, E., & Azka, R. (2018). Menyambut PISA 2018: Pengembangan Literasi Matematika untuk Mendukung Kecakapan Abad 21. *De Fermat: Jurnal Pendidikan Matematika*, 1(1), 31-38.