

DAMPAK PENERAPAN PELATIHAN EDULEAD PADA STAKEHOLDER SEKOLAH

Alfikalia

Ratna Ningtyastuti

Program Studi Psikologi Universitas Paramadina

Email: alfikalia@paramadina.ac.id

Abstract: The purpose of this research was to gain preliminary insights on how the participants of Edulead Training implemented the training in their respective institutions and the impacts perceived after the implementation. Research method used to measure the implementation was survey method using online questionnaire, with open and closed questions. The data analyze were from 25 out of 28 training participants participated in the data collection. The results showed that all respondents reported that they had implement the training on their job. There were three channels reported on how the training materials being implemented: by conducting training to teachers and other members of school management, applying the materials themselves, and conducting socailization/knowledge sharing to teachers, other members of school management, and parents. After implementing training materials on their respective institutions, all participants reported positive impact. The positive impact reported was seen in teachers, students, other members of school management, working environment, and parents.

Keywords: edulead; school; management.

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran awal bagaimana peserta pelatihan Edulead menerapkan pelatihan tersebut pada sekolah masing-masing, dan dampak dari penerapan pelatihan yang diamati oleh peserta. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan menggunakan kuesioner daring, yang berisi pertanyaan terbuka dan tertutup. Data yang diolah berasal dari 25 dari 28 peserta pelatihan yang mengisi kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua responden melaporkan bahwa mereka telah menerapkan pelatihan di lembaga masing-masing. Ada tiga cara menerapkan hasil pelatihan yang dilaporkan, yaitu melakukan pelatihan guru dan manajemen sekolah lainnya, menerapkan materi pada diri sendiri, dan melakukan sosialisasi kepada guru, anggota manajemen sekolah lainnya, dan orang tua. Setelah menerapkan materi pelatihan pada institusi masing-masing, seluruh peserta melaporkan dampak positif. Dampak positif yang dilaporkan terlihat pada guru, siswa, manajemen sekolah lainnya, lingkungan kerja, dan orang tua.

Kata kunci: edulead; sekolah; manajemen.

Fokus dari pendidikan nasional berkaca pada tujuan pendidikan nasional sesuai Sistem Pendidikan Nasional yaitu siswa dengan berbagai kriteria keberhasilan yang telah dipaparkan. Untuk mencapai tujuan ini, lembaga pendidikan, baik itu formal maupun non formal, milik pemerintah maupun lembaga pendidikan swasta harus melakukan langkah-langkah sistematis dalam pengelolaan pendidikan di lembaga masing-masing agar tujuan pendidikan nasional ini tercapai.

Salah satu kriteria yang digunakan untuk mengukur keberhasilan pendidikan adalah dengan melihat skor PISA (*Programme for International Student Assessment*). PISA merupakan studi berskala internasional tentang literasi membaca, matematika, dan sains siswa sekolah berusia 15 tahun yang diselenggarakan oleh OECD (*Organization for Economic Cooperation and Development*) beserta konsorsium internasional. Indonesia mulai berpartisipasi dalam pengukuran PISA sejak tahun 2000 (Tentang PISA). Sejak mengikuti PISA dapat dilihat bahwa rata-rata skor Indonesia cenderung menurun dan hanya sedikit daerah di Indonesia yang bisa mendekati rata-rata OECD (Harususilo, 2019). Hal tersebut menunjukkan bahwa jika dibandingkan secara internasional, kecakapan ilmu siswa Indonesia masih berada di bawah. Bila dikaitkan dengan tujuan pendidikan, maka salah satu tujuan pendidikan nasional belum sesuai harapan.

Skor PISA menggambarkan prestasi yang bisa dicapai oleh siswa. Totok Suprayitno, Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendikbud, mengaitkan hasil PISA ini dengan disparitas yang besar mengenai mutu pendidikan dengan tiap daerah (Harususilo, 2019). Bila mengaitkan dengan mutu pendidikan, maka biasanya akan mengacu pada proses pendidikan yang terjadi. Namun demikian, hasil riset menunjukkan bahwa kepemimpinan di sekolah merupakan faktor nomor dua setelah pengajaran di kelas yang dapat mempengaruhi siswa.

Hasil studi literatur yang dilakukan oleh Leithwood, Day, Sammons, Harris, dan Hopkins (2006) terhadap beberapa penelitian menunjukkan hasil berikut terkait kepemimpinan sekolah: 1) kepemimpinan di

sekolah berada di tempat kedua yang mempengaruhi pembelajaran siswa setelah belajar di kelas, 2) pemimpin di sekolah dapat meningkatkan kegiatan belajar mengajar secara tidak langsung, terutama melalui pengaruh yang kuat terhadap motivasi, komitmen, dan kondisi kerja staf dan 3) kepemimpinan di sekolah memiliki dampak yang lebih besar pada sekolah dan siswa ketika secara luas didistribusikan. Hasil penelitian literatur ini menunjukkan betapa pentingnya kepemimpinan sekolah bagi pembelajaran siswa. Hal yang sejalan juga disampaikan Leithwood, Sun, and Pollock (2017), yang mengemukakan bahwa kepemimpinan di sekolah merupakan nomor dua setelah pengajaran di kelas yang mempengaruhi siswa, dan tidak ada sekolah yang buruk yang menjadi lebih baik, tanpa adanya pemimpin yang berbakat yang memimpin sekolah tersebut.

Pada riset di Indonesia, hasil riset Raihani (2008) menunjukkan bagaimana peran kepala sekolah pada tiga sekolah berprestasi di Yogyakarta, mulai dari nilai-nilai agama dan budaya yang tercermin kuat dalam kepemimpinan, dan tampak adanya kemampuan untuk mengembangkan visi sekolah, mengembangkan strategi, membangun kapasitas, dan menjalin kerja sama yang luas untuk pengembangan sekolah. Hasil yang disampaikan Raihani (2008) termasuk dalam dimensi kepemimpinan sekolah yang efektif menurut Day and Sammons (2016) yaitu: 1) mampu mendefinisikan visi, nilai-nilai, dan arahan, 2) meningkatkan kondisi untuk belajar dan mengajar, 3) mendesain ulang organisasi, misalnya dengan menyelaraskan peran dan tanggung jawab, 4) memperkuat proses pengajaran dan pembelajaran, 5) mendesain ulang dan memperkaya kurikulum, 6) memperkuat kualitas guru, 7) membangun hubungan yang baik di komunitas sekolah, dan 8) membangun hubungan di luar komunitas sekolah.

Riset-riset yang telah dikemukakan mengenai kepemimpinan di sekolah menunjukkan peran penting dari kepemimpinan di sekolah untuk meningkatkan prestasi siswa, namun jika dilihat dari skor PISA, dapat dikatakan bahwa sebagian besar pengelola sekolah di Indonesia belum memiliki kompetensi yang

kuat untuk memimpin sekolah, sehingga dapat mendorong prestasi siswanya. Untuk itu diperlukan berbagai cara untuk meningkatkan kepemimpinan pengelola sekolah, salah satunya adalah melalui pelatihan.

Untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinan di sekolah, tidak cukup bila hanya mengandalkan pemerintah. Dibutuhkan juga mitra yang memiliki sumber daya yang cukup untuk berperan serta mengembangkan kompetensi pengelola sekolah. Salah satu lembaga tersebut adalah NAMA Foundation, yang merupakan lembaga penyedia hibah internasional untuk pembangunan kapasitas pada sektor pendidikan dan masyarakat sipil. Salah satu program yang dilakukan oleh NAMA adalah menyelenggarakan pelatihan EduLead yang bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh manajemen sekolah, dengan memberikan pelatihan, memberikan coaching dan memberikan feedback, advokasi kepada manajemen sekolah (kepala sekolah dan tim kepemimpinan mereka) tentang kepemimpinan dan manajemen sekolah yang efektif. Dengan demikian pada akhirnya akan menghasilkan peningkatan kualitas siswa dan transformasi sekolah. Peserta pelatihan diharapkan dapat mengimplementasikan program di sekolahnya masing-masing dan dari sana akan memperluas pembelajaran ke sekolah atau kelompok sekolah lainnya.

Program Edulead telah diadakan sejak Juli 2018, dan berlanjut hingga saat ini. Pada saat pengambilan data dilakukan, peserta telah berpartisipasi dalam 3 modul pelatihan Edulead dalam 1 tahun, dengan gambaran besar materi dalam tabel 1. Modul untuk program Edulead disiapkan oleh penyedia pelatihan yang ditunjuk oleh NAMA. Penyediaan materi diberikan dalam bahasa Inggris.

Tabel 1. Modul Program Edulead.

Modul	Konten
Module 1: 21st Century School Leadership & Managing Change	Setiap modul berisi materi untuk meningkatkan keterampilan pribadi dan coaching, dan materi tentang keterampilan
Module 2: Leading Learning for the 21st Century	
Module 3: Leading	

Modul	Konten
School Improvement	kepemimpinan sekolah

Dari 3 modul ini peserta akan mendapatkan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan berikut: (1) Manajemen dan pengembangan kinerja staf yang efektif; (2) Praktik belajar mengajar abad ke-21 yang mempromosikan keterampilan berpikir, kolaborasi, komunikasi, dan pembangunan karakter; (3) Mengumpulkan dan menggunakan data; (4) Perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan peninjauan perbaikan sekolah; (5) Pengembangan pribadi: pembinaan, manajemen waktu, menggunakan teknologi secara efektif, keterampilan komunikasi.

3 modul pertama dilakukan dalam bentuk pelatihan dengan 6 hari sesi tatap muka untuk setiap modul. Setelah sesi tatap muka, kegiatan dilanjutkan dengan sesi pembelajaran dan *teleconference* dengan penyedia pelatihan. Dalam sesi pembelajaran dan *teleconference* ini, peserta mendapatkan tugas yang harus mereka lakukan dan hasil yang mereka kumpulkan dan diskusikan dalam bentuk *teleconference*. Penyedia pelatihan juga memantau perkembangan pelaksanaan materi pelatihan oleh peserta.

Dalam merekrut peserta pelatihan, sebuah selebaran didistribusikan oleh organisasi mitra NAMA di Indonesia. Sebagian besar peserta pelatihan adalah individu yang memiliki posisi dalam manajemen sekolah dan berasal dari berbagai jenjang sekolah, mulai dari SD hingga SMA. Peserta juga berasal dari beberapa daerah di Indonesia yang sebagian besar berasal dari Jakarta, Bogor, Tangerang dan Bekasi. Beberapa juga berasal dari sekolah-sekolah di Aceh, Jambi, Bontang, Banjarmasin dan Sukabumi.

NAMA merancang program Edulead sebagai program komprehensif dengan harapan agar peserta dapat mengimplemetasikan program ini di sekolahnya masing-masing. Untuk itu dalam tulisan ini akan dikaji bagaimana penerapan pelatihan pada sekolah masing-masing peserta dan dampak yang diamati oleh peserta setelah program tersebut diterapkan.

Menurut Buckley & Caple (2009), kajian implementasi program dan analisis terhadap dampak merupakan tahap ke tiga dan ke empat dari lima tahap untuk menilai efektivitas pelatihan. Tahap ke tiga adalah mengkaji mengenai transfer pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperoleh melalui pelatihan, ke pekerjaan, dan tahap ke empat mengkaji bagaimana pengembangan organisasi yang terjadi setelah penerapan hasil pelatihan.

METODE

Terdapat 28 dari 33 peserta program EduLead yang mengisi kuesioner. Dari 28 orang ini, 3 orang adalah guru, sehingga hanya 25 responden yang jawabannya akan dianalisis karena merupakan pengelola sekolah. 25 responden ini terdiri dari 11 pria dan 14 wanita, dengan rentang usia 27-48 tahun. Responden berasal dari 19 sekolah.

Metode penelitian yang digunakan dalam evaluasi ini adalah metode survei. Metode survei adalah salah satu metode yang dapat digunakan untuk melihat efektivitas suatu program (Mertens & Wilson, 2019). Survei dilakukan dengan menggunakan kuesioner online yang bersifat lapor diri (*self-report*), mengingat lokasi peserta tersebar. Pertanyaan yang diajukan dalam survei adalah dalam bentuk pertanyaan terbuka dan pertanyaan tertutup.

Pertanyaan yang diajukan untuk menilai penerapan pelatihan adalah: 1) apakah materi pelatihan dapat dilaksanakan (Ya/Tidak) 2) intensitas penerapan (semua materi yang diterapkan, beberapa diterapkan, tidak ada yang diterapkan), 3) metode yang digunakan untuk menerapkan materi pelatihan. Pertanyaan yang diajukan untuk dampak pelatihan kepada organisasi seperti: 1) dampak pelatihan yang diamati (positif, negatif, atau dampak yang belum terlihat), 2) deskripsi dampak positif, 3) deskripsi dampak negatif.

Jawaban responden atas pertanyaan tertutup akan diproses menggunakan statistik deskriptif untuk mendapatkan persentase responden dalam sebuah kategori. Jawaban responden untuk pertanyaan terbuka dikodekan dan tabulasi dibuat. Menurut Nazir (2009) untuk memberi kode jawaban atas pertanyaan terbuka, jawaban harus dikelompokkan terlebih

dahulu sehingga setiap kelompok berisi jawaban yang kurang lebih sama. Jika ada beberapa jawaban yang tidak sesuai dengan kategori yang dibuat, maka akan dimasukkan ke dalam kategori lain, tetapi tidak boleh terlalu banyak. Jawaban atas pertanyaan di setiap kategori juga tidak boleh tumpang tindih.

HASIL

Data Demografi

Data demografi pada Tabel 2 menunjukkan bahwa peserta wanita lebih banyak dibandingkan pria. Sebagian besar peserta memiliki pendidikan perguruan tinggi, dan ada peserta yang telah menyelesaikan pendidikan doctoral mereka. Lebih dari lima puluh persen peserta berasal dari sekolah multi-level. Dalam penelitian ini, sekolah multi-level berarti sekolah menyediakan pendidikan berjenjang seperti taman kanak-kanak dan sekolah dasar atau dari taman kanak-kanak hingga sekolah menengah atas. Seluruh responden berada dalam manajemen sekolah dengan berbagai jabatan, antara lain kepala sekolah, direktur pendidikan, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, bagian sumber daya manusia, bagian penelitian dan pengembangan, dan ada kepala sekolah sekaligus merupakan pemilik sekolah, serta unsur lain dari manajemen sekolah.

Tabel 3 menggambarkan sekolah tempat responden bekerja. 25 responden berasal dari 19 sekolah. Bila diuraikan, 19 sekolah tersebut 73,68% berlokasi di Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Tangerang, dan Bekasi). Ada juga peserta yang lembaganya berlokasi di Sukabumi (Jawa Barat), Pidie (Aceh), Jambi, Bontang, (Kalimantan) dan Banjarmasin (Kalimantan Selatan). 47,36% (N = 9) sekolah merupakan sekolah multi-level, 31,57% (N=6) merupakan sekolah dasar, 15,79% (N = 3) merupakan SMA, dan 5,26% (n = 1) merupakan SMP. Mayoritas sekolah asal responden adalah sekolah swasta, dan terdapat satu sekolah negeri.

Hasil Analisis Pertanyaan Tertutup

Hasil pengolahan data kuantitatif pada tabel 4 menunjukkan bahwa dilihat dari aspek penerapan materi, semua responden menyatakan bahwa materi yang mereka

dapatkan adalah materi yang bisa diterapkan pada institusi masing-masing. Namun, sampai dengan saat mengisi kuesioner, semua responden menyatakan bahwa hanya sebagian dari materi yang telah mereka terapkan.

Bagaimana responden menerapkan materi dan pengamatan responden terhadap penerapan materi diajukan melalui pertanyaan terbuka. Responden dapat memberikan lebih dari satu jawaban, dan semua jawaban diproses dengan mengelompokkan jawaban peserta berdasarkan tema yang muncul, seperti yang ditunjukkan pada tabel 5 dan tabel 6.

Tabel 2. Data Demografi Responden

Karakteristik Responden		N	Persentase
Aspek	Komponen		
Jenis Kelamin	Laki-laki	11	44%
	Perempuan	14	56%
Pendidikan	Total	25	100%
	Sarjana	12	48%
	Magister	12	48 %
	Doktor	1	4%
Jabatan di Sekolah	Total	25	100%
	Manajemen Sekolah	24	96%
	Manajemen sekaligus pemilik	1	4%
	Total	25	100%
Tempat Bekerja	Sekolah Dasar	7	28%
	SMP	1	4%
	SMA	3	12%
	Sekolah multi-level	14	56%
	Total	25	100%

Tabel 3. Institusi Asal Peserta.

Institusi		N	Persentase	
Aspek	Komponen			
Lokasi Institusi	Wilayah Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi)	14	73,68%	
	Sukabumi	1	5,26%	
	Pidie	1	5,26%	
	Jambi	1	5,26%	
	Bontang	1	5,26%	
	Banjarmasin	1	5,26%	
	Total	19	100%	
	Tipe Sekolah	Sekolah Dasar	6	31,57%
		SMP	1	5,26%
		SMA	3	15,79%
Sekolah Multi-level		9	47,36%	
Total		19	100%	
Status Sekolah	Sekolah negeri	1	5,26%	
	Sekolah Swasta	18	94,74%	

Total 19 100%

Tabel 4. Hasil Analisis Data Pertanyaan Tertutup.

Aspek	Pilihan Jawaban	N	Persentase
Apakah materi yang diperoleh dapat diterapkan dalam kegiatan belajar mengajar dan/atau manajemen sekolah	Ya	25	100%
	Tidak	0	0%
Seberapa jauh penerapan materi Edulead di sekolah?	Semua materi diterapkan	0	0%
	Hanya menerapkan sebagian materi yang diterapkan	25	100%
	Tidak ada materi yang diterapkan	0	0%
Dampak penerapan materi berdasarkan pengamatan peserta	Positif	25	100%
	Negatif	0	0%
	Dampak belum terlihat	0	0%

Hasil Analisis Pertanyaan Terbuka

Tabel 5 menunjukkan tiga cara responden menerapkan materi pelatihan. Pada bagian ini, responden bisa menyebutkan lebih dari satu metode. Metode-metode yang sama atau serupa akan digabungkan dalam satu kelompok. Metode yang paling banyak digunakan untuk menerapkan materi pelatihan EduLead adalah melalui pemberian pelatihan kepada guru ataupun manajemen sekolah lainnya, yang dilakukan oleh 72% responden (N = 18). Cara ke dua terbanyak adalah dengan mempraktikkannya sendiri dalam melaksanakan pekerjaan, yang dilakukan oleh 60% responden (N = 15). Contoh menerapkan pada diri sendiri adalah dengan menjadikan dirinya sebagai model dari perilaku yang diharapkan, melakukan *coaching* kepada guru, melakukan pemantauan dan pembinaan kepada guru, serta menerapkan beberapa materi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Cara

ketiga terbanyak adalah dengan melakukan sosialisasi atau melakukan pertemuan *knowledge sharing* dengan guru, manajemen lain, ataupun orang tua 16% responden (N = 4). Dari sini bisa disimpulkan bahwa lebih dari 50% responden yang menerapkan lebih dari satu cara penerapan materi.

Setelah menerapkan materi pelatihan menggunakan metode dalam tabel 5, seluruh responden mengamati adanya dampak positif dari penerapan yang dilakukan. Dampak positif yang diamati oleh responden dipaparkan dalam tabel 6. Setiap responden bisa memberikan lebih dari satu dampak. Bila dampak yang diamati pada guru dan siswa, maka responden tersebut mengamati dua dampak, satu pada guru dan satu pada siswa.

Pada tabel 6 dapat dilihat bahwa sebesar 72% responden (N = 18) mengamati dampaknya terhadap guru. Contoh dampak positif pada guru termasuk peningkatan kompetensi guru, ruang kelas menjadi dinamis, guru menjadi lebih kreatif, mengubah pola pikir, dan lebih antusias mengajar. 44% responden (N = 11) melihat bahwa penerapan materi pelatihan berdampak pada siswa. Tanggapan yang termasuk dalam kategori ini seperti adanya peningkatan antusiasme siswa untuk belajar, peningkatan keterlibatan siswa, dan peningkatan kepuasan siswa.

Dampak penerapan materi yang diamati tampak di lingkungan kerja, dilaporkan oleh 40% (N=10) responden. Contoh respon dalam kategori ini adalah lingkungan kerja yang kondusif, kerja sama semakin baik pada sistem di sekolah, sistem menjadi lebih terorganisir, bagian dari manajemen sekolah menjadi lebih memahami fungsi mereka, pekerjaan yang difasilitasi, dan organisasi menjadi lebih efektif. Dampak penerapan materi juga diamati pada manajemen sekolah. Hal tersebut dilaporkan oleh 16% (N = 4) responden. Contoh jawaban responden pada area ini adalah membuka cakrawala pimpinan sekolah, kompetensi kepemimpinan meningkat, dan dukungan yayasan meningkat. Terdapat 4% (N = 1) responden yang mengamati dampak pada orang tua, yaitu peran orang tua bertambah dalam menunjang peran sekolah.

Tabel 5. Cara Menerapkan Materi Pelatihan

Bentuk Implementasi	Jumlah Responden Yang Menjawab	Persentase
Memberikan pelatihan pada guru dan manajemen sekolah	18	72%
Menerapkan untuk diri sendiri	15	60%
Sosialisasi/knowledge sharing kepada guru, manajemen sekolah, dan orang tua	4	16%

Tabel 6. Dampak Positif Diamati

Area	Dampak Positif Contoh Dampak Yang Diamati	Jumlah Responden Yang Menjawab	Persentase
Guru	Contoh: guru menjadi termotivasi kompetensi guru meningkat, kelas menjadi dinamis, guru lebih kreatif, perubahan pola pikir, lebih antusias mengajar	18	72%
Siswa	Contoh: antusiasme, keterlibatan, dan kepuasan siswa meningkat, perubahan cara belajar	11	44%
Lingkungan kerja	Contoh: sistem menjadi lebih terorganisir, bagian dari manajemen sekolah lebih memahami fungsinya, memfasilitasi pekerjaan, organisasi lebih efektif, lingkungan kerja menjadi kondusif, kolaborasi lebih baik	10	40%
Manajemen sekolah	Contoh: memberikan wawasan kepada pemimpin sekolah, kompetensi	4	16%

Area	Dampak Positif Contoh Dampak Yang Diamati	Jumlah Responde n Yang Menjawab	Perse ntase
Orang tua	pemimpin meningkat, koordinator program terbantu dengan materi <i>leadership</i> dan <i>communication skill</i> , dukungan yayasan meningkat Peran orang tua bertambah dalam menunjang peran sekolah	1	4%

PEMBAHASAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana peserta program EduLead menerapkan materi pelatihan dalam pekerjaan dan dampak terhadap organisasi dari penerapan materi tersebut. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa semua responden penelitian telah menerapkan materi pelatihan Edulead ke institusi masing-masing, walaupun penerapan materi pelatihan yang didapatkan baru diterapkan sebagiandalam lingkungan kerja. Selain itu juga, peserta pelatihan juga mengamati dampak positif dari penerapan materi pelatihan tersebut. Mengacu kepada Charney & Conway (2005), pelatihan yang efektif adalah pelatihan yang relevan dan memberikan dampak terhadap organisasi dari peserta pelatihan. Dengan demikian, program EduLead dapat dikatakan sebagai pelatihan yang efektif dari kaca mata peserta.

Tiga modul pelatihan EduLead berisikan materi-materi yang berkaitan dengan kepemimpinan, metode pembelajaran, dan cara pengembangan sekolah. Melalui tiga modul ini dimungkinkan bagi peserta pelatihan untuk menysasar banyak aspek di sekolah, mulai dari bagaimana cara ia menjadi pemimpin, bagaimana membina guru dikaitkan dengan metode pembelajaran terkini, dan mengembangkan sekolah.

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa secara garis besar terdapat dua bentuk cara menerapkan materi pelatihan, yaitu diterapkan kepada diri sendiri dan diterapkan kepada orang lain, yaitu melalui

pemberian pelatihan kepada guru atau anggota manajemen sekolah lainnya dan sosialisasi/*knowledge sharing* kepada guru, manajemen sekolah, serta orang tua. Buckley & Caple (2009) mengemukakan bahwa evaluasi pelatihan pada tahap tiga difokuskan kepada bagaimana materi pelatihan dapat membantu peserta untuk dapat melakukan tugasnya. Bila dikaitkan dengan hasil analisis data, tampak bahwa lebih banyak peserta yang melaporkan bahwa mereka menerapkan hasil pelatihan dalam bentuk memberikan pelatihan kepada guru atau anggota manajemen sekolah lainnya, dibandingkan dengan menerapkan hasil pelatihan kepada dirinya sendiri, yaitu bagaimana peserta menjalankan tugasnya sebagai manajemen sekolah. Namun demikian, jika mengacu pada yang disampaikan oleh Lipoto (dalam Sholeh, 2016), yang dilakukan melakukan sosialisasi dan training sejalan dengan peran disseminator dalam kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai *disseminator*, kepala sekolah menyebarkan informasi mengenai materi pelatihan kepada unsur-unsur dalam sekolah seperti guru maupun pengelola sekolah lainnya. Mengembangkan kapasitas dari tenaga pendidikan dan tenaga non kependidikan juga merupakan salah ciri dari pemimpin sekolah yang berhasil berdasarkan hasil riset dalam *Internasional Successful School Principalship Project* (ISSPP) yang berlangsung di 20 negara termasuk Indonesia (Gurr, 2017).

Drysdale and Gurr (2011) memaparkan bahwa mengembangkan kapasitas sekolah yang dilakukan oleh pemimpin di sekolah tidak hanya bagi guru maupun tenaga non guru, juga mencakup mengembangkan kapasitas komunitas sekolah yang didalamnya terdapat kemitraan antara orang tua dan sekolah, maupun dengan mitra eksternal lainnya. Salah satu peserta program EduLead telah menunjukkan hal tersebut dengan menerapkan hasil pelatihan dalam bentuk memberikan sosialisasi kepada orang tua. Dampak yang dilaporkan dari kegiatan sosialisasi ini adalah semakin bertambahnya peran orang tua dalam menunjang peran sekolah.

Penerapan materi pelatihan EduLead dalam bentuk memberikan pelatihan kepada guru sejalan dengan apa yang disampaikan

oleh Day and Sammons (2016) mengenai peran kepemimpinan di sekolah untuk memperkuat kualitas guru. Dengan memperkuat guru melalui pemberian pelatihan dari materi program EduLead, yaitu materi dari modul 2 mengenai praktik mengajar abad 21, kapasitas dan kualitas guru menjadi meningkat. Hal tersebut terlihat dari pengamatan peserta terhadap dampak dari penerapan materi pelatihan pada area guru, seperti kelas menjadi dinamis, guru lebih kreatif, dan lebih antusias mengajar. Meningkatnya kualitas guru dapat meningkatkan kualitas proses pembelajaran, yang keluarannya dapat diamati pada siswa. Dampak positif pun dilaporkan tampak pada siswa. Siswa dilaporkan lebih antusias dalam belajar, lebih terlibat, dan kepuasan siswa meningkat.

Memberikan pelatihan kepada guru sebagai cara menerapkan materi pelatihan, menunjukkan keinginan dari peserta pelatihan sebagai pengelola sekolah, untuk mengembangkan kompetensi guru. Hal tersebut sejalan dengan hasil kajian terhadap kepala sekolah pada sekolah yang berhasil yang dilakukan oleh beberapa peneliti, seperti Raihani (2008), serta Doherty, Gurr, and Drysdale (2014), menunjukkan bahwa kepala sekolah pada sekolah yang berprestasi menunjukkan adanya dukungan untuk pengembangan profesional para guru yang ada di sekolah tersebut.

Menerapkan materi pelatihan EduLead pada diri sendiri dalam melaksanakan tugas sebagai manajemen sekolah menunjukkan bahwa adanya keinginan untuk selalu memperbaiki diri sendiri. Hal tersebut sejalan dengan ciri pemimpin sekolah yang berhasil dalam riset ISPP yaitu adanya adanya belajar yang berkesinambungan (*continuous learning*) (Gurr, 2017). Para pemimpin sekolah yang berhasil selalu mencari cara baru, ide baru, dan kesempatan baru bagi sekolah mereka.

Salah satu cara menerapkan hasil pelatihan pada diri sendiri yang dilakukan oleh peserta pelatihan adalah dengan melakukan *modelling*. Dengan cara ini, peserta menjadi model yang bisa dicontoh oleh guru dan pengelola sekolah lainnya. Hal ini sejalan dengan hasil kajian Raihani (2008), Raihani, Gurr, and Drysdale (2014),

dan Doherty, Gurr, and Drysdale (2014), bahwa kepala sekolah pada sekolah yang berhasil menjadikan dirinya contoh di sekolah untuk perilaku-perilaku yang diharapkan ada pada guru.

Dampak penerapan materi program EduLead juga terlihat pada manajemen sekolah lainnya, baik itu pimpinan sekolah, koordinator program, maupun yayasan, seperti mengembangkan wawasan, keterampilan leadership dan komunikasi meningkat, serta dukungan yayasan yang meningkat. Dampak positif ini menunjukkan bahwa peserta pelatihan telah menjalankan strategi kepemimpinan membangun hubungan yang baik di dalam komunitas sekolah menurut Day and Sammons (2016). Kepemimpinan yang membangun hubungan baik di dalam komunitas sekolah dapat dilihat dari usaha pemimpin di sekolah untuk mengembangkan kepedulian terhadap aspek profesionalisme dari staf di sekolah, termasuk kepemimpinan yang lebih senior di sekolah (Day & Sammons, 2016)

Materi program EduLead yang diterapkan juga dilaporkan membawa dampak positif dalam pengelolaan kerja yang menjadi lebih baik di sekolah. Hal tersebut terlihat dari dampak positif penerapan materi pelatihan di lingkungan kerja, seperti sistem yang lebih terorganisir, manajemen sekolah lebih memahami fungsinya, organisasi lebih efektif, maupun kolaborasi menjadi lebih efektif. Lingkungan kerja yang lebih baik akan membantu meningkatkan kondisi untuk belajar dan mengajar, yang merupakan salah satu peran kepemimpinan sekolah yang berhasil menurut Day and Sammons (2016).

Secara keseluruhan penerapan materi pelatihan EduLead sejalan dengan beberapa karakteristik pemimpin yang berhasil di sekolah dan dampak dari penerapan materi Edulead dapat dikatakan berpengaruh luas karena pengelola sekolah sebagai salah satu bentuk kepemimpinan di sekolah memiliki peran yang luas dan signifikan bagi sekolah.

Terdapat keterbatasan dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan pendekatan laporan diri (*self-report*). Melalui pendekatan ini peneliti dapat melihat area-area dampak yang terlihat dari penerapan materi, namun efek bias dari pendekatan laporan diri, seperti

subyektivitas responden terhadap dampak dari penerapan materi pelatihan, sulit dihindari. Hal tersebut bisa menjadi saran bagi penelitian lanjutan.

KESIMPULAN

Seluruh responden telah menerapkan materi pelatihan di sekolah masing-masing, namun baru sebagian materi yang diterapkan. Terdapat dua bentuk umum penerapan materi tersebut, yaitu untuk diterapkan pada diri sendiri dalam melaksanakan tugas sebagai manajemen/pengelola sekolah dan diterapkan kepada orang lain, yaitu guru, pengelola sekolah lain/pimpinan, dan juga orang tua dalam bentuk pelatihan maupun sosialisasi. Dampak positif dari penerapan materi pelatihan ini dapat dilihat pada lima area, yaitu guru, siswa, lingkungan kerja, manajemen sekolah, dan orang tua.

Penerapan materi EduLead dan dampak dari penerapan materi tersebut sejalan dengan beberapa kriteria kepemimpinan sekolah yang efektif, antara lain: 1) melakukan pengembangan kapasitas guru untuk memperkuat kualitas guru, 2) membangun kapasitas orang tua, 2) adanya *continous learning*, 3) meningkatkan kondisi untuk belajar dan mengajar, dan 4) membangun hubungan baik di dalam komunitas sekolah, dalam hal ini pengelola sekolah lainnya. Secara keseluruhan dampak penerapan materi EduLead berpotensi untuk memberikan berpengaruh luas.

SARAN

Melihat dampak positif dari penerapan pelatihan EduLead, peserta pelatihan hendaknya bisa menerapkan materi pelatihan secara lengkap, dengan menimbang kondisi sekolah. Untuk melihat efektivitas program secara lebih obyektif, untuk penelitian lanjutan hendaknya bisa dikaji variabel-variabel spesifik yang muncul dari hasil penelitian ini, misalnya dampak kepada motivasi internal guru dalam mengajar, keterlibatan siswa dalam belajar, kemampuan pemimpin sekolah dalam *coaching*, dan lain sebagainya.

DAFTAR RUJUKAN

- Buckley, R. & Caple, J. (2009). *The Theory and Practice of Training (6th, ed.)*. London: Kogan Page
- Charney, C. & Conway, C. (2005). *The Trainer's Tool Kit (2nd ed.)*. New York: American Management Association.
- Day, C. & Sammons, P. (2016). *Successful School Leadership*. Berkshire: Education Development Trust. Retrieved from <https://www.educationdevelopmenttrust.com/EducationDevelopmentTrust/files/a3/a359e571-7033-41c7-8fe7-9ba60730082e.pdf>
- Drysdale, L., & Gurr, D. (2011). *Theory and practice of successful school leadership in Australia*. *School Leadership & Management*, 31(4), 355–368. doi:10.1080/13632434.2011.606273
- Doherty, J., Gurr, D., & Drysdale, L. (2014). *The Developing Principal*. Dalam Day, C. & Gurr, D. *Leading Schools Successfully: Stories from the field*. Taylor and Francis. Kindle Edition.
- Gurr, D. (2017). *A Model of Successful School Leadership from the International Successful School Principalship Project*. Dalam Leithwood, K., Sun, J., & Pollock, K. (eds.). *How School Leaders Contribute to Student Success*. *Studies in Educational Leadership* 23. Switzerland: Springer. DOI 10.1007/978-3-319-50980-8_1
- Harususilo, Y. E. (2019). *Skor PISA Terbaru Indonesia, Ini 5 PR Besar Pendidikan pada Era Nadiem Makarim*. Kompas.com (Online), (<https://edukasi.kompas.com/read/2019/12/04/13002801/skor-pisa-terbaru-indonesia-ini-5-pr-besar-pendidikan-pada-era-nadiem-makarim?page=all>)
- Mertens, D. M., & Wilson, A. T. (2019). *Program Evaluation Theory and Practice*. New York: The Guilford Press.
- Nazir, M. (2009). *Research methods*. Bogor: Ghalia Indonesia.

- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). *Seven Strong Claims About Successful School Leadership*. Nottingham: National College for School Leadership. Retrieved from <https://dera.ioe.ac.uk/6967/1/download%3Fid=17387&filename=seven-claims-about-successful-school-leadership.pdf>
- Leithwood, K., Sun, J., & Pollock, K. (eds.). (2017). *How School Leaders Contribute to Student Success*. Studies in Educational Leadership 23. DOI 10.1007/978-3-319-50980-8_1
- Raihani. (2008). An Indonesian Model Of Successful School Leadership. *Journal of Educational Administration*, Vol. 46 No. 4, pp. 481-496
- Raihani, Gurr, D., & Drysdale, L. (2014). Leading An Islamic School In A Multicultural Setting In Indonesia. Dalam Day, C. & Gurr, D. *Leading Schools Successfully: Stories from the field*. Taylor and Francis. Kindle Edition.
- Sholeh, M. (2016). *Keefektifan Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan, Vol. 1 No. 1 Hal. 41-54