

## PELATIHAN MANAJEMEN SEKOLAH SEBAGAI UPAYA UNTUK MENCIPTAKAN SEKOLAH EFEKTIF PADA SEKOLAH DASAR DI KABUPATEN TANGGAMUS

**Riswandi**

Dosen FKIP Universitas Lampung

Email: [riswandi.unila@gmail.com](mailto:riswandi.unila@gmail.com)

**Abstrak:** Salah satu upaya untuk menciptakan sekolah efektif di Sekolah Dasar adalah dengan melaksanakan manajemen sekolah secara komprehensif dan menyusun rencana pengembangan program kerja sekolah. Oleh karena itu, tujuan kegiatan pengabdian ini adalah agar peserta memiliki wawasan dan pemahaman yang baik dan benar tentang ruang lingkup manajemen sekolah dalam rangka untuk mencapai sekolah efektif dan menyusun rencana pengembangan program sekolah. Tahap pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan adalah dengan melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Metode kegiatan pengabdian yang dilaksanakan adalah ceramah dan tanya jawab, tutorial dan pendampingan, penugasan dan diskusi, serta praktik. Hasil pretest peserta yang berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman menunjukkan masih rendah, sedangkan yang berkaitan dengan keterampilan cukup. Hasil pretest juga menunjukkan lima orang peserta memperoleh nilai rendah, 35 orang memperoleh nilai sedang, dan 10 orang mendapat nilai baik. Setelah dilaksanakan kegiatan, hasil posttest yang diperoleh peserta terjadi kenaikan. Hasil kegiatan ini menyimpulkan (1) penguasaan peserta terhadap materi tentang ruang lingkup manajemen sekolah terjadi peningkatan, baik yang berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan, dan (2) terjadi peningkatan kemampuan pemahaman dan keterampilan tentang menyusun rencana pengembangan program sekolah mendapat nilai baik setelah mengikuti pelatihan yang mana sebelumnya memperoleh nilai cukup.

**Kata Kunci:** Manajemen Sekolah, Sekolah Efektif, Program Pengembangan Sekolah

**Abstract:** *One effort to create effective schools at the elementary school is to implement a comprehensive school management and development plans of school work program. Therefore, the purpose of this service activity is for participants to have an insight and understanding of good and right about the scope of school management in order to achieve effective schools and school program development plan. Phase implemented activities carried out is to do the planning, implementation, and evaluation. Service activities implemented method is lecture and question and answer, tutorial and mentoring, assignments and discussions, as well as practice. Pre - test results the participants with regard to the knowledge and understanding of the show is still low, while the related skills enough. Pre - test results also showed five participants receive low grades, 35 were scored, and 10 people got good score. Once implemented activities, the results obtained by the participants post-test an increase. Results of these activities conclude (1) mastery of the material participants about the scope of school management improvements, both with regard to knowledge and skills, and (2) an increase in the ability of understanding and skills about the school program development plan got good grades after attending training where previously obtained sufficient value.*

**Keywords:** *School Management, Effective Schools, School Development Program*

## Pendahuluan

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, beriman, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Fungsi dan tujuan pendidikan nasional di atas akan tercapai dengan optimal, apabila didukung oleh sistem pendidikan nasional yang kuat. Sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Salah satu komponen utama yang terlibat dalam penyelenggaraan proses pendidikan adalah tenaga pendidik (guru). Tegasnya, bahwa untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan maka diperlukan tenaga pendidik yang berkualitas dan profesional.

Sistem pendidikan pada umumnya akan mengikuti alur input-proses-output. Masukan (input) dalam komposisi tertentu yang diproses dengan metode tertentu akan membuahkan dua macam hasil, yaitu hasil jangka pendek (*output*) dan hasil jangka panjang (*outcome*). **Input** pendidikan terdiri atas kurikulum, siswa, guru, sarana prasarana, dana, dan masukan lain sesuai dengan karakteristiknya. **Proses** pendidikan mencakup aspek peningkatan kemampuan peserta didik yang dapat diukur melalui penilaian terhadap prestasi belajar. **Output** pendidikan diterjemahkan sebagai lulusan lembaga pendidikan, sedangkan **Outcome** pendidikan meliputi peningkatan mutu lulusan yang dapat dilihat melalui jumlah lulusan yang melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya dan jumlah lulusan yang dapat bekerja. Dengan demikian, mutu input dan mutu proses merupakan faktor penentu mutu hasil, baik yang berupa hasil jangka pendek maupun hasil jangka panjang.

Beberapa faktor yang berkenaan dengan input pendidikan dapat dikelompokkan ke dalam faktor lingkungan rumah atau keluarga, lingkungan sekolah, dan siswa. Diantara ketiganya, lingkungan sekolah merupakan komponen input yang paling erat hubungannya dengan kebijakan pendidikan. Oleh sebab itu, analisis ini akan difokuskan pada faktor lingkungan sekolah.

Berbagai hasil penelitian menemukan bahwa faktor sekolah yang paling dominan pada pendidikan dasar adalah guru dan manajemen sekolah. Faktor guru sangat erat kaitannya dengan kompetensi yang dimilikinya. Maka dapat diasumsikan, bahwa

semakin tinggi penguasaan guru terhadap kompetensi yang dimilikinya maka semakin efektif proses pembelajaran dan hasil belajar yang akan diperoleh siswa. Sedangkan faktor manajemen sekolah berkaitan dengan proses manajemen yang dilakukan, yaitu berkaitan dengan penerapan manajemen sekolah secara komprehensif.

Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menjelaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, pendidikan menengah. Untuk dapat melaksanakan tugasnya sebagai guru, maka diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan berkelanjutan dalam rangka meningkatkan kualitas guru. Sehingga tugas-tugas yang diembannya dapat terlaksana dengan baik, dengan itu pula secara otomatis akan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya.

Di lain pihak, satuan pendidikan (sekolah) yang merupakan unit tempat para guru melaksanakan profesinya akan dapat mencapai tujuan pendidikan apabila didukung oleh guru yang profesional. Artinya, bahwa sekolah sebagai satuan pendidikan formal akan dapat mencapai tujuan pendidikan apabila memiliki guru yang berkualitas dan profesional. Selain itu, yang lebih penting adalah sekolah (komunitasnya termasuk guru) mengetahui ruang lingkup kerja atau garapan manajemen sekolah.

Sekolah dan guru yang tidak mengetahui ruang lingkup kerja manajemen sekolah maka sekolah tersebut dimungkinkan akan terjebak dengan kegiatan rutinitas yang monoton, yaitu hanya mengajar di ruang kelas. Sekolah yang demikian itu dimungkinkan pula akan kesulitan untuk meningkatkan kualitas proses dan *output* pendidikan serta menciptakan sekolah yang efektif.

Terdapat empat karakteristik sekolah efektif, yaitu kepemimpinan instruksional, menerapkan fungsi-fungsi manajemen, fokus pada tujuan yang akan dicapai, dan kepuasan guru. Ditinjau dari level keefektifan sekolah maka dapat dibagi menjadi tiga, yaitu: *Pertama*; level sekolah, kepemimpinan sekolah menerapkan fungsi-fungsi manajemen. *Kedua*; level kelas, kesiapan guru untuk melaksanakan tugasnya (mengajar, mendidik, membimbing, dan sebagainya). *Ketiga*; level siswa, sebagai *output* dan hasil belajar.

Berdasarkan karakteristik sekolah efektif di atas menunjukkan bahwa untuk mencapai sekolah yang efektif diperlukan kepemimpinan sekolah yang dapat menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam melaksanakan kegiatan sekolah. Selain itu, diperlukan guru-guru yang berkualitas dan profesional untuk melaksanakan proses

pendidikan. Kepemimpinan sekolah dan guru tersebut memfokuskan pada upaya untuk mencapai *output* dan hasil belajar yang optimal ( dalam hal ini peserta didik ).

Untuk mencapai *output* pendidikan yang berkualitas diperlukan upaya yang mendasar. Upaya mendasar tersebut menjadi tiang-tiang penyanggah ke arah bangunan pencapaian tujuan pendidikan nasional. Artinya, upaya mendasar tersebut adalah pancangan tiang-tiang beserta fondasinya untuk menopang mencapai tujuan pendidikan nasional. Karena tujuan pendidikan nasional akan sulit dicapai, apabila tidak memahami persoalan di tingkat unit terkecil satuan pendidikan. Oleh karena itu, upaya yang tepat untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah dimulai dari membenahi pada tingkat satuan pendidikan.

Menyadari akan hal itu, maka upaya yang harus difokuskan untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah pada satuan pendidikan (sekolah). Keberhasilan satuan pendidikan memperoleh dan menghasilkan *output* pendidikan yang berkualitas maka hal itu sudah menopang keberhasilan dalam mencapai tujuan pendidikan nasional. Kualitas masing-masing *output* satuan pendidikan dapat menjadi representasi dari kualitas pendidikan secara nasional. Artinya, semakin berkualitas *output* satuan pendidikan maka semakin tercapai tujuan pendidikan nasional.

Secara faktual satuan pendidikan dimulai dari pendidikan dasar (Sekolah Dasar/SD). Landasan filosofis pendidikan dasar adalah meletakkan atau menanamkan dasar-dasar pembentukan kepribadian yang utuh (*insan kamil*). Aplikasinya dalam proses pembelajaran adalah guru mendidik, membimbing, dan mengarahkan muridnya untuk membentuk kepribadian mulia (*akhlakul karimah*). Selain itu juga menanamkan dasar-dasar keilmuan sesuai dengan tingkat perkembangan murid.

Bercermin dari landasan filosofis pendidikan dasar di atas, maka memperkuat argumen bahwa perbaikan pendidikan harus dimulai dari unit terkecil, yaitu satuan pendidikan sekolah dasar (SD). Namun demikian, tidak semua pihak yang terkait memahami dan memiliki iktikad baik (*good will*) untuk melakukan perbaikan kualitas pendidikan yang dimulai dari pendidikan dasar. Oleh karena itu, penulis merasa perlu untuk melakukan kegiatan untuk membantu pemerintah daerah Kabupaten Tanggamus dan sekolah dalam melaksanakan manajemen sekolah secara tepat dan benar dalam rangka mencapai sekolah yang efektif.

Tujuan umum yang akan dicapai adalah agar peserta memiliki wawasan dan pemahaman yang baik dan benar tentang ruang lingkup manajemen sekolah dalam rangka untuk mencapai sekolah efektif. Sedangkan tujuan khusus adalah agar komunitas sekolah (terutama kepala sekolah, guru-guru, dan komite sekolah) memahami dan dapat

menerapkan hal-hal berikut: (1) konsep sekolah efektif; (2) ruang lingkup manajemen sekolah; dan (3) rencana pengembangan program sekolah.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Manajemen Sekolah

Manajemen sekolah merupakan faktor yang terpenting dalam menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsifungsi manajemen itu sendiri. Fungsi-fungsi manajemen tersebut secara umum dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu fungsi organik yang terdiri dari perencanaan (*Planning*), pelaksanaan (*Executing*), dan evaluasi (*Evaluating*), dan fungsi pelengkap yang terdiri dari *Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling, Motivating, Directing, Actuating, Staffing, Budgeting, dan Decision making*.

Terdapat banyak definisi tentang manajemen, dimana setiap ahli memberi pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen. Walaupun demikian esensi manajemen dapat dipandang, baik sebagai proses (fungsi) maupun sebagai tugas /*task* (Usman, 2009: 5). Namun pikiran para ahli kebanyakan menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang didalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat pula menonjolkan kekhasan atau gaya menajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain (Mulyati dan Komariah, 2008:87).

Berikut ini merupakan definisi manajemen dari beberapa ahli:

1. Hersey dan Blanchard (1988:144), manajemen adalah suatu proses bagaimana pencapaian sasaran organisasi melalui kepemimpinan.
2. Stoner (1992:8), manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
3. Sudjana (2000:77), manajemen merupakan rangkaian berbagai kegiatan wajar yang dilakukan seseorang berdasarkan norma-norma yang telah ditetapkan dan dalam pelaksanaannya memiliki hubungan dan saling keterkaitan dengan lainnya. Hal tersebut dilaksanakan oleh orang atau beberapa orang yang ada dalam organisasi dan diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan tersebut.
4. Manajemen merupakan suatu proses yang kontinu yang bermuatan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk

melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan ataupun bersama orang lain atau melalui orang lain dalam mengkoordinasi dan menggunakan segala sumber untuk mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif, dan efisien (Engkoswara dan Komariah, 2010: 87).

Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien ( dalam arti luas). Sedangkan manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah yang meliputi perencanaan program sekolah, pelaksanaan program sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, pengawasan/evaluasi, dan sistem informasi sekolah (Usman, 2009: 5).

Dalam manajemen sekolah yang dilakukan adalah pengelolaan sumberdaya yang dimiliki oleh sekolah yang diantaranya adalah manusia, uang, medote, material, mesin, pemasaran, waktu, dan informasi yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses. Pengelolaan tersebut dilakukan untuk mendayagunakan sumberdaya yang dimiliki secara terintegrasi dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan sekolah. Pengelolaan dilakukan oleh kepala sekolah dengna kewenangannya sebagai manajer sekolah melalui komando-komando atau keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dengan mengarahkan sumber daya untuk mencapai tujuan. Manajer mengaturnya melalui proses dari urutan fungsi manajemen. Pernyataan bahwa manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan harus benar-benar dipahami oleh para kepala sekolah. Pelaksanaan manajemen dalam pengelolaan sumberdaya di dalam sekolah akan sangat tergantung pada kompetensi (*skill*) kepala sekolah itu sendiri.

Dalam melaksanakan kegiatannya, sekolah memiliki berbagai garapan. Oleh karena itum diperlukan keteraturan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut, sehingga kegiatan itu termasuk ke dalam bidang garapan yang sesuai. Adapun yang menjadi bidang garapan manajemen sekolah adalah manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen personil/anggota, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, manajemen hubungan sekolah dan masyarakat, dan manajemen layanan khusus (Rohiat, 2010: 21).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dikatakan bahwa manajemen sekolah adalah proses dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), *Commanding*, pengkoordinasian (*Coordinating*), pengawasan (*Controlling*) dan evaluasi (*Evaluating*), *Motivating*, pengarahan (*Directing*), pelaksanaan (*Actuiting*), *Staffing*, *Budgeting*, dan *Decision making* dengan memanfaatkan segala bentuk sumberdaya sekolah yang dimiliki untuk

mencapai tujuan sekolah melalui bidang garapan manajemen sekolah yang terdiri dari manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen personil/anggota, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, manajemen hubungan sekolah dan masyarakat, dan manajemen layanan khusus.

## 2. Sekolah Efektif

Sekolah efektif adalah sekolah yang semua sumber dayanya diorganisasikan dan dimanfaatkan untuk menjamin semua siswa, tanpa memandang ras, jenis kelamin, maupun status sosial-ekonomi, dapat mempelajari materi kurikulum yang esensial di sekolah itu. Rumusan pengertian ini lebih diorientasikan pada pengoptimalan pencapaian tujuan pendidikan sebagaimana termuat kurikulum. Pengertian lain tentang sekolah efektif yakni sekolah efektif menunjukkan pada kemampuan sekolah dalam menjalankan fungsinya secara maksimal, baik fungsi ekonomis, fungsi sosial-kemanusiaan, fungsi politis, fungsi budaya maupun fungsi pendidikan.

*Fungsi ekonomis sekolah* adalah memberi bekal kepada siswa agar dapat melakukan aktivitas ekonomi sehingga dapat hidup sejahtera. *Fungsi sosial kemanusiaan sekolah* adalah sebagai media bagi siswa untuk beradaptasi dengan kehidupan masyarakat. *Fungsi politis sekolah* adalah sebagai wahana untuk memperoleh pengetahuan tentang hak dan kewajiban sebagai warga negara. *Fungsi budaya* adalah media untuk melakukan transmisi dan transformasi budaya. Sedangkan *fungsi pendidikan* adalah sekolah sebagai wahana untuk proses pendewasaan dan pembentukan kepribadian siswa. Fungsi-fungsi tersebut ada yang menjadi fungsi umum (notice function), dalam arti berlaku bagi semua jenis dan/atau jenjang sekolah, dan ada pula yang lebih menonjol pada jenis-jenis sekolah tertentu (distinctive function), seperti pada sekolah-sekolah yang memiliki ciri keagamaan, sekolah-sekolah kejuruan, atau jenis-jenis sekolah lainnya (Sekolah Efektif, <http://afud1428.wordpress.com/2011/04/26/sekolah-efektif/> diakses 27 September 2011).

Efektifitas sekolah di atas menunjukkan adanya proses perekayasaan berbagai sumber dan metode yang diarahkan pada terjadinya pembelajaran di sekolah secara optimal. Efektifitas sekolah merujuk pada pemberdayaan semua komponen sekolah sebagai organisasi tempat belajar berdasarkan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dalam struktur program dengan tujuan agar siswa belajar dan mencapai hasil yang telah ditetapkan yaitu memiliki kompetensi. Tegasnya, bahwa sekolah efektif adalah sekolah yang mampu mengoptimalkan semua masukan dan proses bagi ketercapaian output pendidikan yaitu prestasi sekolah terutama prestasi siswa yang ditandai dengan

dimilikinya semua kemampuan berupa kompetensi yang dipersyaratkan di dalam belajar.

Sedangkan Djam'an Satori (2000) mengemukakan bahwa sekolah efektif dalam perspektif manajemen, merupakan proses pemanfaatan seluruh sumber daya sekolah yang dilakukan melalui tindakan yang rasional dan sistematis (mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan tindakan, dan pengendalian) untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien (Sekolah Efektif, <http://anan-nur.blogspot.com/2011/08/sekolah-efektif.html> diakses 27 September 2011). Selanjutnya jika dilihat dalam perspektif ini, dimensi dan indikator sekolah efektif dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Layanan belajar bagi siswa; dimensi ini mencakup seluruh kegiatan yang ditujukan untuk menciptakan mutu pengalaman belajar.
- b. Mutu mengajar guru; aspek ini merupakan refleksi dari kinerja profesional guru yang ditunjukkan dalam penguasaan bahan ajar, metode dan teknik mengajar untuk mengembangkan interaksi dan suasana belajar mengajar yang menyenangkan, pemanfaatan fasilitas dan sumber belajar, melaksanakan evaluasi hasil belajar. Indikator mutu mengajar dapat pula dilihat dalam dokumen perencanaan mengajar, catatan khusus siswa bermasalah, program pengayaan, analisis tes hasil belajar, dan sistem informasi kemajuan/prestasi belajar siswa.
- c. Kelancaran layanan belajar mengajar; sesuai dengan jadwal layanan belajar mengajar merupakan "core bussiness" sekolah. Bagaimana kelancaran layanan tersebut, sesuai dengan jadwal yang telah disusun merupakan indikator penting kinerja manajemen sekolah efektif. Adanya gejala "kelas bebas" karena guru tidak masuk kelas atau para siswa tidak belajar disebabkan oleh interupsi rapat sekolah atau kegiatan lainnya, merupakan keadaan yang tidak boleh dianggap wajar.
- d. Umpan balik yang diterima siswa; siswa sepatutnya memperoleh umpan balik yang menyangkut mutu pekerjaannya, seperti hasil ulangan, ujian atau tugas-tugas yang telah dilakukannya.
- e. Layanan keseharian guru terhadap siswa; untuk kepentingan pengajaran atau hal lainnya, murid memerlukan menemui gurunya untuk berkonsultasi. Ketersediaan guru untuk melayani konsultasi siswa sangat penting untuk mengatasi kesulitan belajar. Kepuasan siswa terhadap layanan mengajar guru Siswa merupakan kastemer primer di sekolah, dan oleh karenanya mereka

sepatutnya mendapatkan kepuasan atas setiap layanan yang ia terima di sekolah.

- f. Kenyamanan ruang kelas; ruang kelas yang baik memenuhi kriteria ventilasi, tata cahaya, kebersihan, kerapihan, dan keindahan akan membuat para penghuninya merasa nyaman dan aman berada di dalamnya.
- g. Ketersediaan fasilitas belajar; sekolah memiliki kewajiban menyediakan setiap fasilitas yang mendukung implementasi kurikulum, seperti laboratorium, perpustakaan fasilitas olah raga dan kesenian, dan fasilitas lainnya untuk pengembangan aspek-aspek kepribadian.
- h. Kesempatan siswa menggunakan berbagai fasilitas sekolah; sekolah diartikan untuk melayani para siswa yang belajar dan oleh karenanya para siswa hendak diperlukan sebagai pihak yang harus menikmati penggunaan setiap fasilitas yang tersedia di sekolah, seperti fasilitas olah raga, kesenian dalam segala bentuknya, ruang serba guna, kafteria, mushola, laboratorium, perpustakaan, komputer, internet dan lain sebagainya.
- i. Pengelolaan dan layanan siswa; siswa adalah kastemer primer layanan pendidikan. Sebagai kastemer, para siswa sepatutnya memperoleh kepuasan. Kepuasan tersebut menyangkut; (1) mutu layanan yang berkaitan dengan kegiatan belajarnya, (2) mutu layanan dalam menjalani tugas-tugas perkembangan pribadinya, sehingga mereka lebih memahami realitas dirinya dan dapat mengatasi sendiri persoalan-persoalan yang dihadapinya, dan (3) pemenuhan kebutuhan kemanusiaan (dari kebutuhan dasar, rasa aman, penghargaan, pengakuan dan aktualisasi diri). Untuk menjamin layanan tersebut, sekolah yang efektif akan menyediakan layanan bimbingan konseling dan sistem informasi yang menunjang. Demikian pula layanan untuk memenuhi bakat dan minat anak dalam bentuk pengembangan program-program extra kurikuler mendapat perhatian yang berarti. Dalam kondisi seperti disebutkan, sekolah yang efektif memiliki siswa yang disiplin dengan motivasi belajar yang tinggi.
- j. Sarana dan prasarana sekolah; sarana dan prasarana atau disebut sebagai fasilitas sekolah mencakup, gedung, lahan dan peralatan pelajaran. Aspek penting dari gedung tersebut adalah kualitas fisik dan kenyamanan ruang kelas di mana “*core bussiness*” pendidikan di sekolah diselenggarakan. Aspek lain dari gedung adalah kualitas fisik dan kenyamanan ruang manajemen (ruang kerja kepala sekolah dan layanan administratif), ruang kerja guru, ruang

- kebersamaan (*common room*) , dan fasilitas gedung lainnya seperti kafetaria, toilet, dan ruang pentas. Lahan sekolah yang baik ditata sedemikian rupa sehingga menciptakan kenyamanan bagi penghuninya. Sekolah yang efektif seperti buku-buku pelajaran dan sumber belajar lainnya yang relevan, alat-alat pelajaran dan peraga yang mendukung kurikulum sekolah sangat diperhatikan.
- k. Program dan pembiayaan; sekolah yang efektif memiliki perencanaan strategik dan tahunan yang dipatuhi dan diketahui oleh masyarakat sekolah. Kepemilikan perencanaan strategik sekolah membantu mengarahkan dinamika orientasi sekolah yang dibimbing visi, misi, kejelasan prioritas program, sasaran dan indikator keberhasilannya. Perencanaan tahunan merupakan penjabaran dari perencanaan strategik yang berisi program-program berisi program-program operasional sekolah. Program-program tersebut, didukung oleh pembiayaan yang memadai dengan sumber-sumber anggaran yang andal dan permanen. Kebijakan dan keputusan yang menyangkut pengembangan sekolah tersebut dilakukan dengan memperhatikan partisipatif staf dan anggota masyarakat sekolah (dewan/komite sekolah). Dalam kondisi seperti itu akontabilitas kelembagaan sekolah, baik yang dilakukan melalui “self-assessment/ internal monitoring, maupun melalui “external evaluation” akan berkembang secara sehat karena semua pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) mendapat tempatnya dalam setiap aspek pengembangan sekolah.
- l. Partisipasi masyarakat; Di samping memberdayakan secara optimal staf yang dimilikinya, sekolah yang efektif akan menaruh perhatian yang sungguh-sungguh pula terhadap pemberdayaan masyarakat sekolah. Hal itu akan diwujudkan dengan cara menyediakan wadah yang memungkinkan mereka, yaitu pihak-pihak yang berkepentingan, ikut terlibat dalam memikirkan, membahas, membuat keputusan, dan mengontrol pelaksanaan sekolah. Wadah seperti itu, dalam penyelenggaraan sekolah-sekolah di Australia dikenal sebagai “school council”, yang di Indonesia diusulkan komite sekolah, orang tua murid, anggota masyarakat setempat (seperti tokoh agama, pengusaha, petani sukses, cendekiawan, politikus, dan sejenisnya), dan representatif staf dari Depdiknas setempat.
- m. Budaya sekolah; merupakan tatanan nilai, kebiasaan, kesepakatan-kesepakatan yang direfleksikan dalam tingkah laku keseharian, baik perorangan maupun kelompok. Budaya sekolah dapat diartikan sebagai respon psikologis penghuni

sekolah terhadap peristiwa kehidupan keseharian yang terjadi di sekolah. Budaya sekolah akan berpengaruh terhadap pencapaian misi sekolah apabila melahirkan respon psikologis yang positif dan menyenangkan bagi sebagian besar atau seluruh penghuni sekolah. Sebaliknya, budaya sekolah bersifat destruktif apabila melahirkan respon yang negatif atau kurang menyenangkan bagi sebagian besar atau seluruh penghuni sekolah. Budaya sekolah dalam pengertian ini sering diartikan sama dengan iklim sekolah, yaitu suasana kehidupan keseharian yang berlangsung di sekolah yang memberi pengaruh langsung atau tidak langsung terhadap respon psikologis para penghuninya.

Keefektifan sekolah (*school effectiveness*) berkaitan dengan kinerja suatu unit organisasi sekolah. Kinerja ini bisa diekspresikan sebagai keluaran (*out-put*) yang diukur menggunakan parameter kemampuan para lulusan setelah mereka melalui masa pendidikan formal dan dinyatakan lulus dari sekolah yang bersangkutan.

Buhler menjelaskan bahwa efektivitas sebagai suatu ukuran tingkat *output* yang didapatkan dibandingkan dengan *output* yang ditargetkan (ukuran keberhasilan mencapai *output* yang ditargetkan). Karakteristik yang digunakan dalam penelitian mengenai *school effectiveness* secara umum adalah:

- a. Etos kerja atau budaya mengenai pendidikan dan kenyamanan sekolah.
- b. Tingkat ekspektasi pada para murid.
- c. Penetapan standar termasuk karakteristik sekolah.
- d. Pengambilan keputusan dan profesionalisme para guru.
- e. Peraturan yang jelas mengenai tugas-tugas/pekerjaan rumah, kelakuan para murid di sekolah, dan sebagainya.
- f. Kepemimpinan kepala sekolah (kemampuan manajemen).
- g. Partisipasi (peranserta para staf, masyarakat, dan unsur lainnya) (Buhler, 2004: 6).

Sedangkan Squires, Huitt, dan Segars menjelaskan ada sembilan ciri yang menjadi sekolah efektif, yaitu sebagai berikut:

- a. Adanya standar disiplin yang berlaku bagi kepala sekolah, guru, siswa, dan karyawan di sekolah.
- b. Memiliki suatu keteraturan dalam rutinitas kegiatan di kelas.
- c. Mempunyai standar prestasi sekolah yang tinggi.
- d. Siswa diharapkan mampu mencapai tujuan yang telah direncanakan.
- e. Siswa diharapkan lulus dengan menguasai pengetahuan akademik.
- f. Adanya penghargaan bagi siswa yang berprestasi.

- g. Siswa berpendapat kerja keras lebih penting dari faktor keberuntungan dalam meraih prestasi.
- h. Para siswa diharapkan mempunyai tanggungjawab yang diakui secara umum.
- i. Kepala sekolah mempunyai program *in service*, pengawasan, supervisi, serta menyediakan waktu untuk membuat rencana bersama para guru sehingga memungkinkan adanya umpan balik demi keberhasilan prestasi akademiknya (Squire, 1983: 145).

Lain halnya dengan Riswandi berdasarkan hasil penelitian Disertasinya menemukan bahwa karakteristik sekolah efektif yaitu kepemimpinan instruksional, menerapkan fungsifungsi manajemen, fokus pada tujuan yang harus dicapai, dan gaji yang cukup dan memenuhi kepuasan guru. Dengan terpenuhi karakteristik tersebut maka akan mendapatkan efektifitas sekolah yang muara akhirnya adalah sekolahberkualitas dan siswa berprestasi. Untuk mengukur keefektifan sekolah dapat ditentukan dan diamati dari tiga level, yaitu sekolah, kelas, dan siswa.

*Level sekolah*, maka kepemimpinan kepala sekolah menggunakan fungsi-fungsi manajemen dalam menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran. Pada level ini peran dan keterlibatan sekolah ditunjukkan dalam menyusun dan melaksanakan program kegiatan sekolah. *Level kelas*, berkaitan dengan kesiapan guru yang akan melaksanakan pembelajaran. Pada level ini guru perlu dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan baru agar dapat terciptanya suasana pembelajaran yang optimal. Sedangkan *level siswa* sebagai *output* merupakan objek dalam mengikuti proses pembelajaran yang akan ditingkatkan hasil belajarnya (Riswandi, 2009).

Sejalan dengan hasil penelitian Riswandi di atas, David Miller Sadker & Karen R. Zittleman (2006), menjelaskan bahwa terdapat lima faktor utama yang terbukti mampu menyokong terbangunnya sekolah efektif guna meningkatkan prestasi peserta didik. Yakni kepemimpinan yang kuat, kejelasan misi sekolah, terjaganya iklim ketertiban dan keamanan, pengawasan kemajuan peserta didik, dan harapan yang tinggi (Sekolah Efektif).

Kualitas kepemimpinan sangat memengaruhi baik buruknya prestasi anak didik dan sekolah secara keseluruhan. Kepala sekolah harus mampu membangun kolaborasi di antara segenap warga sekolah, mendorong partisipasi setiap guru untuk menyumbangkan hasil pemikirannya demi kemajuan sekolah, dan mencoba hal-hal baru yang sedianya efektif untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Kepala sekolah sudah semestinya fokus pada apa yang terjadi di dalam kelas, sebagai inti baik-tidaknya

proses pendidikan. Keberlangsungan supervisi kinerja guru merupakan salah satu langkah kunci penjaminan kelayakan layanan pendidikan.

Ciri-ciri sekolah efektif ditentukan oleh adanya aspek-aspek yang diperlukan dalam menentukan keberhasilan sekolah. Sammons (Morely and Rassool, 1999:121) menetapkan aspek sekolah efektif sekaligus dengan indikatornya sebagaimana berikut ini.

**Tabel 1. Karakteristik Sekolah Efektif Pam Sammons**

ASPEK	INDIKATOR
<i>Professional Leadership</i>	<i>firm and purposeful a participate approach the leading professional</i>
<i>Shared vision and goals</i>	<i>• unity of purpose</i>
	<i>consistency of practice collegiality and collaboration</i>
<i>A learning environment</i>	<i>an orderly atmosphere an attractive working environment maximization of learning time</i>
<i>Learning</i>	<i>academic emphasis focus on achievement</i>
<i>Purposeful teaching</i>	<i>high expectation all round communicating expectations providing intellectual challenge</i>
<i>Positive reinforcement</i>	<i>clear and fair dicipline feedback</i>
<i>Monitoring progress</i>	<i>monitoring pupil performance evaluating school performance</i>
<i>Pupil right and responsibility</i>	<i>raising pupil self esteem positions of responsibility control of work</i>
<i>Home/school partnership</i>	<i>• parental involvement in their children's learning</i>
<i>A learning organization</i>	<i>• school based staff development</i>

Diadopsi dari: Morely & Rassool, 1999:121.

Berdasarkan kajian pustaka di atas, maka yang dimaksud dengan sekolah efektif adalah proses pemanfaatan seluruh sumber daya sekolah dengan melakukan tindakan yang rasional dan sistematis untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Adapun indikator sekolah efektif, adalah kepemimpinan sekolah yang kuat, menerapkan fungsi-fungsi manajemen, kejelasan visi dan tujuan yang akan dicapai, terjaganya iklim ketertiban dan keamanan, proses pembelajaran yang baik, pengawasan terhadap siswa, dan prestasi siswa yang tinggi.

## **Materi Dan Metode**

### **1. Kerangka Pemecahan Masalah**

Penerapan manajemen sekolah secara komprehensif sebagai upaya untuk menciptakan sekolah yang efektif dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

#### **(1) Tahap Perencanaan**

Secara umum rencana kegiatan ini diawali dengan melakukan persiapan, yakni meliputi pembentukan tim pelaksana pelatihan, menentukan kebutuhan materi pelatihan, menetapkan waktu dan tempat belajar, serta kelompok sasaran kegiatan.

Secara khusus tahap persiapan yang dilakukan, adalah sebagai berikut.

1.a) Mempersiapkan bahan-bahan pelatihan: Makalah (*Slide Fower Point*), Jadwal, skenario, undangan, instrumen evaluasi (*Pre Test* dan *Post Test*), dan kurikulum pelatihan.

1.b) Melakukan sosialisasi kepada calon sasaran peserta yang ada di wilayah Kabupaten Tanggamus.

1.c) Mempersiapkan perangkat lainnya, seperti tempat pelaksanaan yang layak, *LapTop*, LCD, alat tulis dan sebagainya.

#### **(2) Tahap Pelaksanaan**

Untuk mencapai tujuan pelatihan, metode pembelajaran yang digunakan adalah ceramah, diskusi, penugasan, dan analisis kasus yang bertujuan untuk meningkatkan dan memperkaya pengetahuan dan pemahaman guru-guru tentang sekolah efektif. Setelah menyampaikan materi tersebut, tahap berikutnya adalah melakukan pelatihan penyusunan garapan manajemen sekolah dan penyusunan pengembangan rencana program sekolah yang dikerjakan secara berkelompok sesuai dengan sekolah masing-masing.

Tahap ini meliputi:

a) *Pre Test*: dilakukan untuk mengetahui sejauhmana pengetahuan awal peserta dalam memahami manajemen sekolah dan hal-hal lain yang terkait dengannya.

b) Kegiatan Inti: dilakukan dalam bentuk kegiatan penyampaian materi pelatihan dengan ceramah, diskusi, penugasan, dan analisis kasus yang menuntut partisipasi aktif dari peserta (40%), praktek (40%), dan tutorial serta pendampingan (20%). Pelaksanaan kegiatan dilakukan dengan *pendekatan andragogik – partisipatif* atau pembelajaran orang dewasa. Dalam pelaksanaannya menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran orang dewasa, yaitu belajar dari pengalaman, melibatkan emosi dan budi, melalui kebersamaan dan kerja sama, serta melihat dan menemukan sendiri relevansi pembelajaran.

c) *Post Test*: setelah kegiatan ini selesai peserta akan mengikuti *post test* untuk mengetahui sejauhmana penguasaan mereka terhadap materi yang telah disampaikan dan dilatihkan.

### (3) Tahap Evaluasi

Pada akhir kegiatan pelatihan dilakukan evaluasi. Di mana evaluasi yang dilakukan terdiri dari dua bentuk, yaitu *pertama, individu*. Evaluasi ini untuk menilai peningkatan kemampuan, pemahaman dan sebagainya yang terkait dengan manajemen sekolah serta hal-hal ini yang terkait dengannya. *Kedua*, evaluasi kelompok. Evaluasi ini dilakukan untuk menilai *output* penyusunan program pengembangan sekolah yang dilakukan oleh kelompok dari masing-masing sekolah.

Evaluasi dilakukan untuk merefleksikan seluruh kegiatan pelatihan penerapan manajemen sekolah sekolah secara komprehensif untuk menciptakan sekolah yang efektif. Evaluasi dilakukan bertahap, yaitu di awal, di tengah, dan di akhir kegiatan, dengan kriteria, indikator dan cara mengukur keberhasilan sebagai berikut:

**Tabel 2. Rancangan Evaluasi**

<b>Kriteria</b>	<b>Indikator</b>	<b>Cara Mengukur Keberhasilan</b>
Mengetahui Sekolah Efektif	Meningkatnya pengetahuan tentang konsep sekolah efektif	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai oleh TIM ( <i>pre test dan post test</i> )
Memahami Ruang Lingkup Manajemen Sekolah	Peningkatan pengetahuan tentang manajemen sekolah	Melalui lembar kerja yang dinilai oleh TIM
	Peningkatan keterampilan menyusun dan melaksanakan manajemen sekolah	Melalui lembar kerja pengamatan yang dilakukan oleh TIM

Menguasai dan	Peningkatan pemahaman	Melalui lembar kerja peserta
Memahami Rencana Pengembangan Program Sekolah	tentang rencana pengembangan sekolah	yang dinilai oleh TIM
	Peningkatan keterampilan menyusun rencana pengembangan program sekolah	Melalui lembar pengamatan yang dilakukan oleh TIM

## 2. Realisasi Pemecahan Masalah

Salah satu upaya untuk menciptakan sekolah efektif di Sekolah Dasar (SD) adalah dengan melaksanakan manajemen sekolah secara komprehensif yang mengintegrasikan pelaksanaan tugas profesional guru dan ke-sekolah-an. Untuk dapat terlaksananya maksud tersebut maka diperlukan pemahaman seluruh komunitas sekolah yang benar terhadap konsep sekolah efektif. Sehingga segala sesuatu yang dilakukan di sekolah adalah merupakan upaya untuk mencapai sekolah efektif. Oleh karena itu, maka alternatif yang tepat untuk saat ini adalah dengan mengadakan pelatihan terhadap guru-guru berkenaan dengan penerapan manajemen sekolah dan sekolah efektif, sehingga diharapkan melalui pelatihan dapat terlaksananya manajemen sekolah untuk mencapai sekolah efektif.

## 3. Khalayak Sasaran

Kalayak sasaran pada pengabdian masyarakat ini dalam bentuk kegiatan pelatihan penerapan manajemen sekolah terhadap guru SD di Kabupaten Tanggamus Kecamatan Gisting. Penentuan khalayak sasaran yang menjadi peserta pelatihan adalah guru-guru SD di Tanggamus yang belum mengetahui dan memahami manajemen sekolah dan penerapannya.

Salah satu kendalanya adalah belum diketahui tentang manajemen sekolah dan bagaimana menerapkannya. Oleh karena itu, sangat tepat apabila untuk diadakan pelatihan kepada guru-guru SD di Kabupaten Tanggamus Kecamatan Gisting sebagai alternatif solusi untuk mencapai sekolah efektif.

## 4. Metode Pelaksanaan

Kegiatan ini dilakukan dengan metode:

1. *Tutorial dan Pendampingan*: pada kegiatan ini dilakukan dengan memberikan informasi dan materi tentang manajemen sekolah dan sekolah efektif serta hal-hal yang berkaitan dengannya kepada individu dan kelompok.

2. *Penugasan dan Diskusi*: Peserta diberikan beberapa contoh kasus yang berkaitan dengan manajemen sekolah, kemudian didiskusikan di dalam kelompok dan membuat laporan individu.
3. *Praktik*: Peserta ditugaskan untuk menyusun rancangan manajemen sekolah dan pogram pengembangan sekolah dalam kelompok.

## Hasil Dan Pembahasan

### 1. Hasil Kegiatan

Berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan oleh tim selama kegiatan pelatihan, antusiasme peserta cukup baik. Hal ini terbukti dengan jumlah peserta yang mencapai 50 orang guru SD dari Kabupaten Tanggamus Kecamatan Gisting. Di samping itu, ditinjau dari penguasaan materi pelatihan terjadi peningkatan pada pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan guru tentang konsep sekolah efektif, manajemen sekolah, dan penyusunan program pengembangan sekolah.

**Tabel 3. Matrik Proses Kegiatan**

Kriteria	Indikator	Cara Mengukur Keberhasilan	Pre dan Post Test
(1) Memahami sekolah efektif	Peningkatan pengetahuan tentang konsep sekolah efektif	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai oleh TIM	Pre: Sngt Rendah Proses: Baik Post: Sangat Baik
(2) Memahami Ruang Lingkup Manajemen Sekolah	Peningkatan pengetahuan tentang manajemen sekolah	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai oleh TIM	Pre: Sngt Rendah Proses: Baik Post: Sangat Baik
(3) Menguasai dan	Peningkatan keterampilan menyusun dan melaksanakan manajemen sekolah	Melalui lembar kerja pengamatan yang dilakukan oleh TIM	Pre: Sngt Rendah Proses: Baik Post: Sangat Baik
	Peningkatan pemahaman tentang	Melalui lembar kerja peserta yang dinilai	Pre: Sngt Rendah

			Proses: Baik
Memahami Rencana Pengembangan Program Sekolah	rencana pengembangan sekolah	oleh TIM	Post: Sangat Baik
	Peningkatan keterampilan menyusun rencana pengembangan program sekolah	Melalui lembar pengamatan yang dilakukan oleh TIM	Pre: Sngt Rendah Proses: Baik Post: Sangat Baik

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa hasil evaluasi *pre test* peserta pada ketiga kriteria indikator materi mendapatkan nilai *sangat rendah*. Hasil ini dapat ditingkatkan karena adanya *proses pelatihan yang baik* sehingga peserta pada evaluasi *post test* mendapatkan hasil yang *sangat baik*. Selain itu, hasil evaluasi *pre test* dan *post test* menunjukkan perubahan yang sangat signifikan setelah adanya proses pelatihan yang baik, tepat sasaran, serta adanya dukungan sumber daya yang memadai. Adapun hasil evaluasi *pre test* secara lengkap disajikan pada tabel berikut ini.

**Tabel 4. Presentase Perolehan Nilai Evaluasi *Pre Test* Peserta Pelatihan**

No	Rentang Nilai	Jumlah Peserta	Persentase perolehan nilai	Kriteria
1	40 – 50	26 orang	52 %	Sangat Rendah
2	51 – 60	11 orang	22 %	Rendah
3	61 – 70	8 orang	16 %	Cukup
4	71 – 80	5 orang	10 %	Baik
5	81 – 100	---	---	Baik Sekali
<b>Jumlah</b>		<b>50 orang</b>	<b>100 %</b>	

Mencermati tabel di atas, menggambarkan bahwa hasil evaluasi *pre test* masih jauh dari harapan ideal sebagai seorang guru dan kepala sekolah terhadap penguasaan ketiga kriteria indikator materi yang diujikan. Hasil evaluasi *pre-test* tersebut sebagian besar

(52 % atau 26 orang) memperoleh hasil *sangat rendah* (SR), sebagiannya (22 % atau 11 orang) memperoleh hasil *rendah* (R), hanya sebagian kecil saja (16 % atau 8 orang) yang memperoleh hasil *cukup* (C), dan 10 % atau 5 orang yang memperoleh hasil *baik* (B). Tidak ada satupun dari peserta yang memperoleh hasil baik sekali (BS). Dengan hasil ini dapat menginformasikan bahwa sebaran pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan peserta terkait dengan materi pelatihan yaitu sebagian besar sangat rendah, rendah, cukup, dan hanya sedikit sekali yang memperoleh hasil dengan kriteria baik.

Keberhasilan suatu pelatihan dapat dilihat dari hasil (*out put*)-nya, yang ditunjukkan dengan hasil evaluasi setelah kegiatan (*post test*) pelatihan selesai dilaksanakan. Seberapa tinggi tingkat perbedaan hasil evaluasi *pre test* dengan hasil evaluasi *post test* akan menjadi ukuran keberhasilan. Selain itu, juga akan menentukan keberhasilan proses kegiatan pelatihan yang telah dilaksanakan. Berikut ini disajikan hasil evaluasi *post test*, dalam bentuk tabel berikut ini.

**Tabel 5. Presentase Perolehan Nilai Evaluasi *Post Test* Peserta Pelatihan**

No	Rentang Nilai	Jumlah Peserta	Persentase perolehan nilai	Kriteria
1	40 – 50	---	---	Sangat Rendah
2	51 – 60	---	---	Rendah
3	61 – 70	14 orang	28 %	Cukup
4	71 – 80	20 orang	40 %	Baik
5	81 – 100	16 orang	32 %	Baik Sekali
<b>Jumlah</b>		<b>50 orang</b>	<b>100 %</b>	

Berdasarkan hasil evaluasi *post test* yang disajikan pada tabel di atas, menunjukkan hasil evaluasi *post test* peserta sangat memuaskan. Perbedaan antara hasil evaluasi *pre test* dengan *post test* menunjukkan adanya kemajuan yang signifikan pada peserta dalam penguasaan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan pada ketiga kriteria indikator materi yang telah disajikan.

Evaluasi *post test* menginformasikan bahwa setelah melalui proses pelatihan tidak ada peserta yang memperoleh hasil pada kriteria *sangat rendah* (SR) dan *rendah* (R). Peserta yang memperoleh hasil dengan kriteria *cukup* (C) sebanyak 28 % atau 14 orang, yang memperoleh hasil dengan kriteria *baik* (B) sebanyak 40 % atau 20 orang, dan yang

memperoleh hasil dengan kriteria *baik sekali (BS)* sebanyak 32 % atau 16 orang. Dengan hasil ini maka dapat dinyatakan bahwa peserta sebagian besar sudah menguasai pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan terkait dengan materi pelatihan.

## 2. Pembahasan

Hasil evaluasi *pre test* menunjukkan bahwa yang berkaitan dengan penguasaan konsep dan keterampilan, seperti yang terkait dengan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan peserta pelatihan masih *sangat rendah*. Hal ini menunjukkan bahwa peserta pelatihan masih sangat membutuhkan materi pelatihan ini untuk melaksanakan manajemen sekolah dan menyusun program pengembangan sekolah yang pada akhirnya diharapkan dapat menciptakan sekolah efektif. Dengan kondisi ini, diasumsikan bahwa guru-guru dan kepala sekolah tidak akan dapat membawa sekolahnya mencapai sekolah efektif, karena peserta belum mengetahui konsep sekolah efektif, upaya yang harus dilakukan, dan indikator-indikatornya.

Pada bagian lain, ditemukan sesuai dengan informasi yang diperoleh terungkap bahwa peserta belum pernah mendapatkan pelatihan atau sejenisnya dengan materi sama seperti ini. Namun, pada bagian materi manajemen sekolah dan rencana pengembangan sekolah secara *praktik* sebagian besar peserta sudah melaksanakan di sekolahnya masing-masing. Akan tetapi, secara *teoretis-konseptual* sebagian besar guru belum memahaminya.

Kondisi ini mengisyaratkan bahwa, guru-guru dan kepala sekolah hanya melaksanakan manajemen dan rencana pengembangan sekolah hanya berdasarkan pengalaman yang ada tanpa mengetahui dan memahami secara *konseptual-teoretis* berdasarkan kajian keilmuan yang mengacu pada konsep dan teori-teori yang ada. Pelatihan ini secara tegas dapat dinyatakan amat penting, karena terkait dengan pengelolaan satuan pendidikan yang akan menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran.

Untuk dapat mencapai hasil pelatihan yang maksimal, maka pelatihan ini perlu ditindak lanjuti (*follow-up*) dengan melakukan pendampingan ke sekolah-sekolah. Pemikiran ini muncul berdasarkan pengalaman yang menunjukkan bahwa pekerjaan yang mencakup domain kognitif dan psikomotorik maka diperlukan tindak lanjut.

## **Penutup**

Setelah melaksanakan pelatihan ini, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Penguasaan peserta terhadap materi konsep sekolah efektif mengalami peningkatan yang baik dari nilai yang rendah ketika sebelum pelatihan. Penguasaan konsep sekolah efektif ini mampu ditunjukkan peserta dalam mengidentifikasi indikator sekolah efektif dan usaha yang dapat diupayakan untuk menciptakan sekolahnya menuju sekolah efektif.
2. Penguasaan peserta terhadap materi tentang ruang lingkup manajemen sekolah terjadi peningkatan yang baik dari nilai yang rendah ketika sebelum pelatihan. Di samping itu, peningkatan keterampilan dalam menyusun dan melaksanakan manajemen sekolah juga terjadi peningkatan yang baik dari nilai cukup sebelum pelatihan.
3. Dalam menguasai dan memahami rencana pengembangan program sekolah, secara khusus pada aspek pemahaman terhadap rencana pengembangan sekolah mendapat nilai baik setelah setelah mengikuti pelatihan, yang mana nilai pretest memperoleh nilai rendah. Sedangkan peningkatan keterampilan menyusun rencana pengembangan program sekolah mendapat nilai baik setelah mengikuti pelatihan yang mana sebelumnya memperoleh nilai cukup.

Berdasarkan kesimpulan di atas maka disaran kepada pihak yang berwenang (dalam hal ini dinas pendidikan) untuk selalu meningkatkan kemampuan guru dan kepala sekolah dalam berbagai hal. Secara khusus yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sehingga dapat menciptakan sekolah efektif dengan melaksanakan manajemen sekolah dan menyusun rencana program pengembangan sekolah.

## **Daftar Pustaka**

- Engkoswara dan Aan Komariah.(2010). *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Husaini Usman.(2009). *Manajemen; Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Patricia Buhler.2004. *Alpha Teach Yourself: Management Skill dalam 24 Jam*, ed. 1 Cet 1, Jakarta: Prenada.
- Riswandi.(2009). *Peningkatan Kompetensi Profesional Guru; Studi Kualitatif terhadap Guru SMA Negeri di Kota Jambi*, Disertasi Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

- Rohiat.(2010). *Manajemen Sekolah; Teori Dasar dan Praktik*, Bandung: Refika Aditama.
- Squire, David A., William G. Huitt, dan John K. Segars.(1983). *Effective School and Class Room: A Research Base Perspective*, Virginia: Association for Supervition Curriculum Development.
- Yati Siti Mulyati dan Aan Komariah.(2008). *Manajemen Sekolah dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.