



Education and training for strengthening school principals through an online mode approach in Lampung Utara District

Diklat penguatan kepala sekolah melalui pendekatan moda daring di Provinsi Lampung

Endi Rochaendi¹, Andi Wahyudi¹, Kana Safrina Rouzi¹, An-Nisa Apriani¹, Indah Perdana Sari¹, Dyahsih Alin Sholihah², Mufida Awalia Putri³

¹Departemen S-1 PGSD, ²Departemen S-1 Pendidikan Matematika, ³Departemen S-1 PGMI, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Alma Ata
Jl. Brawijaya No. 99 Yogyakarta, 55183, Indonesia

ARTICLE INFO:

Received: 2021-03-06
Revised: 2021-04-26
Accepted: 2022-04-07

Keywords:

Competency improvement,
Education and training,
Principal

ABSTRACT

Based on the data, there are still 38,688 principals who have not adjusted their administrative requirements to the Regulation of the Minister of Education and Culture of the Republic of Indonesia concerning the Assignment of the Principals. Many of them do not have a certificate (STTPL) candidate principal. To overcome this problem through community service activities, Alma Ata University conducted a Principal Strengthening Training in Lampung Province in collaboration with the Ministry of Education and Culture. This activity aims to provide certificates (STTPL) and improve principals' managerial, entrepreneurial, and supervisory skills. The implementation through online mode is carried out in three stages: (1) On-the-Job Training-1, (2) In-Service Training and (3) On-the-Job Training-2, and attended by 99 principals. The learning pattern uses the U theory syntax: observation, reflection, and action to solve problems in the learning process and develop good practices. The results of the training activities include that 99 principals have received certificates (STTPL) very satisfactorily, and there has been an increase in managerial, entrepreneurial, and supervisory skills of those who have participated.

©2022 Abdimas: Jurnal Pengabdian Masyarakat Universitas Merdeka Malang
This is an open access article distributed under the CC BY-SA 4.0 license
(<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

How to cite: Rochaendi, E., Wahyudi, A., Rouzi, K. S., Apriani, A., Sari, I. P., Sholihah, D. A., & Putri, M. A. (2022). Education and training for strengthening school principals through an online mode approach in Lampung Utara District. *Abdimas: Jurnal Pengabdian Masyarakat Universitas Merdeka Malang*, 7(2), 358-372.
<https://doi.org/10.26905/abdimas.v7i2.5553>

1. PENDAHULUAN

Dalam Permendikbud RI No. 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, dijelaskan bahwa salah satu persyaratan pengangkatan menjadi Kepala Sekolah di jenjang Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) dan jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah (Dikdasmen) adalah memiliki Surat

Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPL) Calon Kepala Sekolah. Sedangkan bagi kepala sekolah yang sedang menjabat dan belum memiliki STTPL Calon Kepala Sekolah, diwajibkan dan lulus mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat) penguatan kepala sekolah. Implikasi dari kebijakan tersebut, kurang lebih sejumlah 38.688 orang kepala sekolah yang sedang menjabat pada tahun 2019 masih belum menyesuaikan dengan Permendikbud RI tersebut (Ambarukmi, 2020; Wao, 2009; Fauziah, et al. 2021). Dari sejumlah tersebut, diantaranya terdapat beberapa kepala sekolah yang berada di Kabupaten Lampung Utara, Kabupaten Tulang Bawang Barat dan Kabupaten Way Kanan Provinsi Lampung.

Data lain menunjukkan, bahwa implementasi Permendikbud RI tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah belum sepenuhnya dilakukan secara optimal. Baihaqi, Khairudin & Husen (2012); Maryono (2015); Subiyanto & Jakaria (2017); dan Arismunandar, Nurhikmah, & Ardiansyah (2018) menyatakan bahwa proses pemilihan dan pengangkatan kepala sekolah lebih cenderung ditentukan berdasarkan pada pendapat Kepala Dinas Pendidikan dan atau Bupati/Walikota (pertimbangan politik, semi formal dan prosedur pemilihannya berdasarkan keuntungan). Disamping itu, perlunya banyak perbaikan pada dimensi kompetensi manajerial, kewirausahaan dan supervisi termasuk didalamnya perlu ada peningkatan dalam dimensi kepemimpinan dalam proses pembelajaran (Rahmadi, 2019). Masalah lainnya, sebagian besar para kepala sekolah belum memahami sepenuhnya isi standar nasional pendidikan yang dapat dimanfaatkan untuk kepentingan sekolah dan perbaikan kualitas pembelajaran di satuan pendidikannya (Subiyanto, & Jakaria 2017; Budio & Abdurrahim, 2020). Lebih jauh, persoalan lainnya yang berkembang adalah tatakelola pendidikan yang belum mendukung kegiatan proses pembelajaran peserta didik. Terdapat indikasi bahwa program pelatihan belum menunjukkan korelasi yang signifikan dengan kegiatan peningkatan kualitas proses pembelajaran (Subedi, 2015; Abosedo, 2015; Situmorang, 2019).

Untuk mengatasi berbagai persoalan tersebut di atas melalui kegiatan pengabdian masyarakat, Universitas Alma Ata Yogyakarta bekerjasama dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (c.q. Direktorat Pendidikan Profesi dan Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan) menyelenggarakan kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah (Diklat PKS) untuk tiga kabupaten di Provinsi Lampung (Kabupaten Lampung Utara, Kabupaten Tulang Bawang Barat dan Kabupaten Way Kanan). Di samping nantinya para peserta mendapatkan STTPL bagi pemenuhan persyaratan pengangkatan sebagai kepala sekolah, pelaksanaan Diklat PKS bertujuan pula untuk memperdalam dan memperluas kemampuan kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola satuan pendidikannya, serta memiliki performa sebagai kepala sekolah bagi seluruh warga sekolah. Sehingga pada gilirannya dapat mewujudkan kepala sekolah yang profesional, berintegritas serta akuntabel terhadap tugas pokok dan fungsi yang dilaksanakannya. Lebih jauh, bahwa secara khusus Diklat PKS bertujuan agar kepala sekolah mampu : (1) memimpin dan mengelola sekolah, (2) menguasai seluruh kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, (3) menumbuhkembangkan sikap, pengetahuan, dan keterampilan pada dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial, (4) memiliki performa sebagai kepala sekolah yang profesional bagi seluruh warga sekolah, dan (5) menjadi contoh ketangguhan, optimisme, dan kreatifitas bagi seluruh warga sekolah di satuan pendidikan yang dipimpin (Ditjen Guru dan Tenaga Kependidikan, 2019).

Diklat PKS pada dasarnya diharapkan dapat membentuk para kepala sekolah menjadi terampil, ahli, profesional dan memiliki motivasi yang tinggi dalam mengelola satuan pendidikannya. Sekaligus mewujudkan *public trust* dan kemartabatan profesi para kepala sekolah serta upaya penumbuhan harmonisasi dan koordinasi diantara para stakeholders pendidikan (pemerintah, guru-guru dan tenaga kependidikan serta masyarakat). Konsepsional tersebut menjadikan mereka mampu mengelola, mengembangkan sekolah, memberdayakan dirinya dan memacu peningkatan kinerja sekolah yang

dipimpinnya ke arah peningkatan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan (Timor, 2018; Imran, Sukung, *et al.* 2021). Diklat PKS juga dapat dijadikan sarana penguatan kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional, pendamping bagi guru, dan pendukung pembentukan komunitas pembelajar sekolah, serta mengembangkan kompetensi kepala sekolah dalam peran mereka untuk menjaga kinerja guru secara efektif dan memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap guru (Rochaendi, *et al.* 2021).

Pernyataan tersebut sejalan dengan kebijakan Merdeka Belajar (2020), bahwa untuk mewujudkan kebijakan Merdeka Belajar secara optimal, salah satu kondisi yang diperlukan adalah peningkatan kompetensi kepemimpinan. Wujudnya berupa penataan manajemen sekolah yang memfokuskan urusan-urusan pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan menjadi ekosistem pendidikan yang diwarnai suasana sekolah yang menyenangkan, penuh keterbukaan, terjadinya kolaborasi lintas pemangku kepentingan dan keterlibatan aktif orang tua peserta didik dan masyarakat. Selanjutnya, kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) yang lebih kuat dan transformasi kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka penguatan dan peningkatan kemampuan manajerial, keterampilan kewirausahaan dan kecakapan supervisi terhadap para guru dan tenaga kependidikan secara utuh dan kompleks (Arianto & Istikhomah, 2018; Wibowo, *et al.* 2021; Ulya, 2019; Situmorang, 2019). Sehingga dikemudian hari pada saat pelaksanaan tugas, kepala sekolah tersebut memiliki kemampuan untuk membuat rancangan dan aplikasi pelaksanaan proses pembelajaran abad 21 dalam bentuk konseptualisasi dan tatanan sistem pelaksanaan tugas dengan pola pikir tingkat tinggi (*higher order thinking skills*) dan vitalitas professional (Rochaendi, *et al.* 2021).

Pelaksanaan Diklat Penguatan Kepala Sekolah merupakan dimensi pengabdian masyarakat memiliki tujuan, yaitu: (1) berkontribusi dan memfasilitasi penumbuhkembangan nilai-nilai moral dan budaya kerja produktif serta memperbaiki persepsi, pola pikir dan pola tindak para kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, (2) membangun dan meningkatkan sinergi, kerjasama, kemitraan dan kolaborasi serta memperlancar koordinasi dan komunikasi dengan semua unsur-unsur ekosistem pendidikan, (3) membantu menavigasi dan menggerakkan penumbuhkembangan sikap, pengetahuan, dan keterampilan pada dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial para kepala sekolah, (4) mengimplementasikan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi untuk berkegiatan tridharma di luar kampus, dan (5) memfasilitasi inisiasi transformasi pendidikan agar dapat berkontribusi dalam meningkatkan pembangunan pendidikan pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah, yaitu perluasan akses dan pemerataan pendidikan, peningkatan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan, serta penguatan tata kelola, akuntabilitas dan transparansi pendidikan.

2. METODE

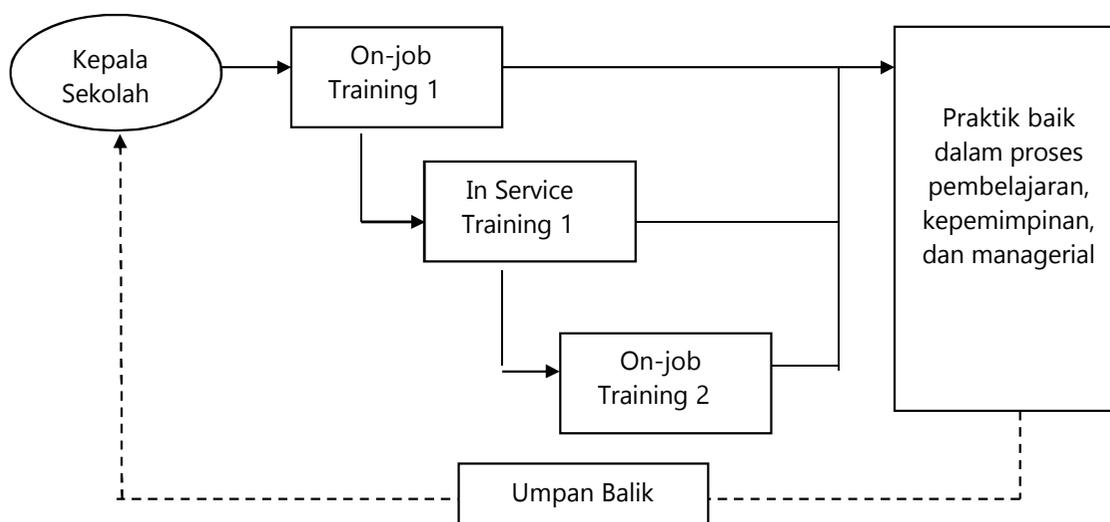
Kegiatan Diklat PKS dilaksanakan di tiga kabupaten di wilayah Provinsi Lampung, yaitu Kabupaten Lampung Utara, Kabupaten Tulang Bawang Barat dan Kabupaten Way Kanan. Jumlah peserta yang terlibat dalam kegiatan tersebut sebanyak 99 orang kepala sekolah dengan rincian sebagai berikut: (1) Kabupaten Lampung Utara sejumlah 25 orang, (2) Kabupaten Tulangbawang sejumlah 72 orang dan (3) Kabupaten Way Kanan sejumlah 2 orang. Kegiatan tersebut dilakukan melalui Moda Dalam Jaringan (Daring) dengan memanfaatkan penggunaan teknologi dan internet secara penuh melalui sistem pembelajaran *Learning Management System* (LMS) guna mempelajari materi diklat, diskusi, dan berbagi praktik baik dalam pengelolaan satuan pendidikan dibawah bimbingan pengajar diklat dari Universitas Alma Ata Yogyakarta secara *synchronous* dengan menggunakan platform *video conference* (Zoom) dan *chatting*.

Secara operasional kegiatan tersebut dilaksanakan melalui tiga tahapan kegiatan, yaitu: (1) kegiatan *On-the job Training 1* (OJT-1), (2) kegiatan *In Service Training* (IST) dan (3) kegiatan *On-the job Training 2* (OJT-2). Kegiatan OJT 1 dilaksanakan sebanyak 10 Jam Pelajaran (JP) atau setara dengan lima hari kerja. Kajian materi diklat yang disampaikan pada tahap OJT 1 adalah melaksanakan identifikasi masalah pembelajaran di sekolah, membuat laporan singkat tentang pelaksanaan praktik baik di sekolah serta melaksanakan pendalaman mengenai kompetensi yang diperlukan kepala sekolah dibidang manajerial, kewirausahaan, dan supervisi. Proses pembelajaran pada kegiatan OJT 1 dilaksanakan secara daring terbimbing oleh Pengajar Diklat dengan menggunakan sintaks *Theory U* (Scharmer, 2018) yaitu *observe* (pengamatan) dan *reflect* (refleksi) untuk dapat menemukan masalah pembelajaran dan menyusun praktik baik sebagai implementasi praktik manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi.

Tahapan selanjutnya adalah kegiatan IST yang dilaksanakan sebanyak 40 JP atau setara delapan hari untuk mengkaji kebijakan Kemdikbud, pilar perwujudan *students' wellbeing*, dan mekanisme pelaksanaan diklat penguatan kepala sekolah dalam rangka membuat Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), menyusun format *monitoring* dan evaluasi (monev), dan mengelaborasi Rencana Tindak Lanjut (RTL) dengan menggunakan sintaks *Theory U* (Scharmer, 2018) yaitu *Plan* (perencanaan) dengan strategi pembelajaran ILEAD (*Introduction, Link, Enforcement, Awareness, Development*) yang merupakan pengembangan dari pendekatan ICARE (Hoffman dan Ritchie, 1998). Pada tahap IST, pengajar menggunakan metode pemaparan, tanya jawab dan diskusi kelas dalam rangka berbagi gagasan untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan serta mengembangkan praktik baik sesuai dengan kelompok tema sebagaimana ditetapkan oleh tenaga pengajar.

Tahap terakhir adalah kegiatan pembelajaran OJT 2 yang dilaksanakan sebanyak 21 JP dalam waktu 11 hari untuk melaksanakan pengembangan sekolah dan melaksanakan monev kegiatan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat dalam matrik RPS pada tahap IST. Para kepala sekolah pada tahapan ini melaksanakan kerjasama dengan seluruh warga sekolah dan pemangku kepentingan untuk melakukan kajian keterlaksanaan dan keberhasilan kegiatan pengembangan sekolah, Pada kegiatan OJT 2 ini menerapkan pembelajaran sintaks *Theory U* (Scharmer, 2018) yaitu *act* (pelaksanaan), *evaluate* (evaluasi), dan *reflect* (refleksi) untuk dapat melaksanakan pengembangan sekolah sesuai dengan matrik RPS yang dibuat pada tahap IST, membuat laporan pelaksanaan pengembangan sekolah, melaksanakan monev dan menganalisis hasil monev, serta membuat video unjuk kerja.

Alur pelaksanaan Diklat PKS Melalui Moda Daring dapat ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Pola tahapan diklat PKS melalui moda daring di Provinsi Lampung

Ketiga tahapan pembelajaran tersebut dikelola secara sistematis melalui penyajian materi, penerapan "*guided didactic conversation*" (pembimbingan aktif secara interaktif dan komunikatif) dan pengembangan materi ajar yang bersifat "*self instructed*" (belajar individual). Bisa dikatakan ketiga tahapan tersebut adalah upaya untuk mengolah *achievement motivation* sehingga dapat menumbuhkan motivasi berprestasi (*need for achievement*) dan upaya pengembangan kompetensi manajerial, pengembangan kewirausahaan dan kompetensi supervisi.

Media yang diterapkan dalam menstimulasi perhatian, pengetahuan dan ketrampilan para peserta Diklat sehingga menimbulkan daya dorong yang kuat dalam proses pembelajaran, diantaranya: (1) visualisasi dua dimensi berupa *photo, picture, poster, peta, graûk, sketsa, papan tulis, ûipchart*, dan lain-lain, serta (2) media audio visual seperti video. Penyajian media tersebut diharapkan dapat membantu: (1) merangsang peserta diklat untuk melakukan pengkajian dan diskusi yang komunikatif dan interaktif, (2) mengaplikasikan pengungkapan pengalaman dan permasalahan senyatanya sesuai dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, (3) memunculkan kondisi "proses mengalami" sebagai bahan diskusi dalam proses pembelajaran diklat, dan (4) "memperkuat" dan "memantapkan" pendayagunaan hasil-hasil pembicaraan dalam diskusi serta kemudian membentuk pengalaman baru.

Selanjutnya, teknik fasilitasi yang dipergunakan dalam kegiatan diklat meliputi: (1) tanya jawab, (2) penggalian lebih dalam (*probing*) permasalahan, (3) pembuatan ikhtisar (*paraphrase*), (4) mengaitkan pernyataan dan umpan balik (*referencing back*), (5) pengamatan (*observing*), dan (6) menyimak. Sedangkan evaluasi hasil belajar Diklat Penguatan Kepala Sekolah dikembangkan dalam bentuk Evaluasi Diri (ED) berdasarkan penguasaan materi pada kegiatan OJT-1, IST, dan OJT-2 dengan menggunakan pola assesmen kemampuan/kompetensi manajerial, pengembangan kewirausahaan dan supervisi (*pre-test* dan *post-test*).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Kegiatan Diklat PKS Melalui Moda Daring di Provinsi Lampung untuk tiga kabupaten tersebut dilaksanakan pada tanggal 3 Nopember 2020 sampai dengan tanggal 30 November 2020 atau selama 24 hari. Waktu yang dipergunakan dalam pelaksanaan diklat adalah 71 Jam Pelajaran (JP) @ 45 menit. Pengajar diklat melakukan pendampingan secara tatap muka virtual sebanyak 2 (dua) JP per hari dengan menggunakan aplikasi *video conferences* (Zoom) dan *chatting* di *Learning Management System* (LMS) pada kegiatan OJT-1, IST dan OJT-2. Dalam hubungan ini, Lembaga Penyelenggara Diklat (LPD) Universitas Alma Ata telah melaksanakan peran dan tanggung jawab sepenuhnya dalam mengelola Diklat PKS, menyediakan ruang supervisi dan evaluasi selama pelaksanaan Diklat PKS, melaksanakan penginputan data hasil evaluasi peserta didik kedalam SIM Diklat Tendik, dan membuat laporan hasil pelaksanaan Diklat PKS kepada Lembaga Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah Kemdikbud.

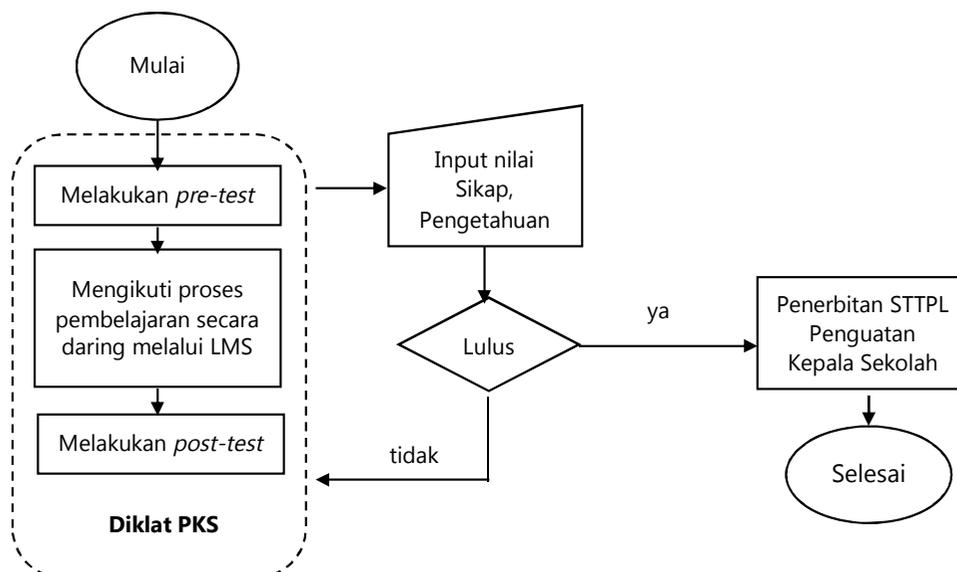
Pengajar Diklat PKS berasal dari dosen Universitas Alma Ata yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan Keputusan Direktur PPPGTK Ditjen GTK Kemdikbud RI Nomor: 5050/B2/KP/2020 tentang Penetapan Pengajar Pendidikan dan Pelatihan Kepala Sekolah pada tanggal 22 Oktober 2020. Pengajar pada dasarnya telah dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, diantaranya mengikuti Bimtek Diklat PKS guna memperkuat penguasaan pengetahuan dan keterampilan dalam pelaksanaan diklat, melaksanakan proses dan fasilitasi pembelajaran, membangun semangat dan memberikan motivasi terhadap peserta diklat, melaksanakan penilaian proses dan hasil pembelajaran peserta diklat, dan memberikan laporan secara tertulis mengenai hasil penilaian proses dan hasil pembelajaran peserta diklat kepada Lembaga Penyelenggara Diklat (LPD) Universitas Alma Ata Yogyakarta.

Struktur program dan kurikulum Diklat PKS Melalui Moda Daring di Provinsi Lampung yang telah dilaksanakan ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Struktur program diklat PKS melalui moda daring

No.	Mata Diklat	Jumlah Jam Pelajaran (JP)
UMUM		
A.	1. Kebijakan Kemdikbud RI	2
	2. Orientasi Program Diklat Penguatan Kepala Sekolah.	1
POKOK		
	1. Kegiatan <i>On-the Job Training</i> (1).	
	a. Identifikasi Masalah.	2
	b. Identifikasi Masalah Pembelajaran.	2
	c. Pemahaman tentang Praktik Baik.	3
	d. Penguatan kompetensi manajerial, kewirausahaan serta supervisi guru dan tenaga kependidikan.	3
B.	2. Kegiatan <i>In-Service Training</i> (IST).	
	a. <i>Pre-test</i> .	1
	b. Analisa Kasus dan Pemecahan Masalah.	11
	c. Pengelolaan Berbagi Praktik Baik.	12
	d. Pembuatan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS).	12
	e. <i>Post-test</i> .	1
	3. Kegiatan <i>On-the Job Training</i> (2).	
	a. Praktek Impelementasi RPS.	12
	b. Pengaplikasian Refleksi Implementasi RPS	8
	c. Penilaian terhadap pelaksanaan diklat dan pengajar oleh peserta diklat.	1
Jumlah Total Pelaksanaan Diklat		71

Proses pelaksanaan Diklat Penguatan Kepala Sekolah Melalui Pendekatan Moda Daring disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Pelaksanaan Diklat PKS melalui Moda Daring (Ditjen GTK Kemdikbud, 2019)

Pelaksanaan pembelajaran pada kegiatan Diklat Penguatan Kepala Sekolah diatur sebagai berikut:

Pembelajaran OJT-1

Proses pembelajaran pada kegiatan OJT-1 dilaksanakan secara terbimbing dengan tatap muka langsung dalam jaringan (daring) dalam bentuk penugasan-penugasan mandiri menggunakan sintaks *Theory U*. Pada tahap ini, peserta melaksanakan kegiatan observasi dan refleksi dengan cara mencermati bahan pembelajaran diklat, mengidentifikasi masalah pembelajaran yang dihadapi di sekolah dan yang belum terselesaikan dengan menggunakan instrumen yang telah disediakan, serta menyusun *good practice* yang pernah dilakukan selama diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Selanjutnya peserta mengerjakan tugas-tugas, diantaranya mengisi Instrumen Analisis Kebutuhan Pengembangan Keprofesian (AKPK), mengidentifikasi masalah pembelajaran di sekolah dengan mencermati dan menilai pelaksanaan delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP), serta mencermati data hasil *monitoring* pencapaian mutu sekolah atau data yang terkait dengan proses pembelajaran, serta menyusun praktik baik yang pernah dilaksanakan sebagai wujud dari keberhasilan kepala sekolah dalam mengatasi masalah yang dihadapai. Di samping itu, dilaksanakan upaya memperkaya pengetahuan dan pengalaman peserta melalui diskusi kelas mengenai identifikasi dan pemecahan masalah, pemahaman praktik baik dan memperluas kajian kompetensi manajerial, pengembangan kewirausahaan dan supervisi guru dan tenaga kependidikan.

Pembelajaran IST

Kegiatan pembelajaran pada tahapan IST menerapkan pendekatan ILEAD (*Introduction, Link, Enforcement, Awareness, Development*) (Ambarukmi, 2020). Pada tahap awal pembelajaran, peserta diberikan pemahaman mengenai kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia mengenai prinsip merdeka belajar dan pilar perwujudan *students' wellbeing* yaitu: (1) *Instructional Leadership* (Kepemimpinan Pembelajaran), (2) *Differentiated Instruction* (pemberian instruksi yang berbeda), (3) *Social Emotional Learning* (pembelajaran sosial emosional), dan (4) *Community of Practice* (komunitas praktis) (Ambarukmi, 2020). Kemudian, peserta diberikan kesempatan untuk menyampaikan perkembangan sekolah mereka baik dari sisi keberhasilan maupun dari sisi kekurangberhasilan pada aspek pengelolaan kelembagaan, pembelajaran dan sumber daya manusia. Selanjutnya, peserta diklat menyusun rumusan pemecahan masalah dalam tantangan, hambatan dan kendala yang menjadi pokok permasalahan dapat diatasi sedemikian rupa sehingga pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan bisa mencapai hasil yang lebih optimal. Berikutnya, peserta melaksanakan diskusi dengan lebih mengedepankan pada thema yang lebih terkait dengan manajemen sekolah dan praktik baik, seperti penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), Instrumen Monev dan Rencana Tindak Lanjut (RTL). Peserta kemudian membuat RPS, Instrumen Monev dan RTL, mensimulasikan, memperbaiki, dan mempraktikannya di sekolah. Tenaga pengajar memberikan contoh beberapa kegiatan yang dilakukan untuk mendukung penyusunan RPS, Instrumen Monev dan RPL. Kegiatan IST tersebut kemudian diakhiri dengan pelaksanaan *post-test* dalam upaya mengukur tingkat sikap, pengetahuan dan kemampuan penguasaan materi Diklat Penguatan Kepala Sekolah.

Beberapa penugasan yang dikembangkan terhadap peserta diklat, diantaranya mengidentifikasi kegiatan-kegiatan terkait dengan program manajerial dan pembelajaran, merumuskan kegiatan-kegiatan untuk memperkaya/mendukung kegiatan, menyusun pola tindakan yang perlu dilakukan kepala sekolah, kemudian mengeksplorasi pemahaman tentang kemampuan kepala sekolah di bidang manajerial, pengembangan kewirausahaan, supervisi dan sosial, diantaranya adalah (1) melaksanakan test awal mengenai kebijakan Kemdikbud, realisasi *students' wellbeing*, dan orientasi dasar pelaksanaan Diklat PKS selama 45 menit yang hasil dari test tersebut digunakan pengajar untuk memberikan pembimbingan

individu secara intensif, (2) mengisi *form* dalam memecahkan masalah pembelajaran berdasarkan hasil identifikasi masalah yang telah diisi oleh peserta pada tahap OJT-1, (3) melaksanakan refleksi hasil berbagi praktik baik agar dapat lebih mendalami dan mengambil manfaat dari beragam praktik baik yang disampaikan, (4) mengisi Matrik Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) yang disesuaikan dengan hasil pengamatan dari pengidentifikasian masalah, penetapan rumusan tujuan sekolah, penyusunan rencana program sekolah baik secara kelembagaan dan proses pembelajaran maupun pengelolaan sumber daya dan dana dalam empat tahun ke depan, (5) merancang Instrumen *Monitoring* dan Evaluasi (Monev) untuk mengidentifikasi kegiatan-kegiatan terkait dengan pengelolaan satuan pendidikan dan program pembelajaran, mengelaborasi kegiatan yang belum sepenuhnya optimal dan produktif, dan menetapkan rumusan kegiatan-kegiatan dalam memperkaya/mendukung keberhasilan kegiatan secara optimal dalam pengelolaan satuan pendidikan dan program pembelajaran termasuk melakukan perumusan tindakan nyata yang perlu dilakukan kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan dan program pembelajarannya, (6) membuat jadwal RTL yaitu menyusun waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan kegiatan-kegiatan yang direncanakan kepala sekolah setelah mengikuti kegiatan diklat, mengalokasikan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, serta tindakan lainnya guna mendukung pelaksanaan rencana tersebut, serta merencanakan tindakan yang diperlukan oleh masing-masing pemangku kewajiban agar RPS dapat diimplementasikan dengan baik, dan (7) melaksanakan tes akhir (*post-test*) mengenai kedalaman penguasaan materi diklat oleh para peserta sebagai upaya penentuan nilai pengetahuan yang menjadi salah satu komponen penentu kelulusan diklat.

Pembelajaran OJT-2

Kegiatan pembelajaran pada tahap OJT-2 menerapkan sintaks *Theory U (Act, Evaluate, Reflect)* yang dilaksanakan secara daring terbimbing (moda daring) melalui *video conference* sebanyak dua kali yaitu pada hari keempat dan hari ke sepuluh serta pemanfaatan *chatting* sebanyak 9 kali. Setiap harinya pengajar diklat melaksanakan pembimbingan terhadap peserta dalam waktu dua jam pelajaran selama 11 hari. Pada dasarnya pembelajaran tahap OJT-2 adalah melaksanakan kegiatan pengembangan sekolah sesuai dengan rencana yang telah disusun, melaksanakan pemantauan dan penilaian terhadap kegiatan pengembangan sekolah, membuat analisis mengenai keberhasilan pemantauan dan penilaian kegiatan pengembangan sekolah, menyusun laporan pelaksanaan kegiatan pengembangan sekolah dan terakhir membuat video unjuk kerja pelaksanaan pengembangan sekolah. Secara operasional kegiatan yang dilaksanakan peserta adalah membuat laporan tentang perkembangan sekolah yang dikelolanya setelah mengikuti OJT-1 dan IST, kemudian melaksanakan elaborasi dan eksplorasi data mengenai beberapa faktor keberhasilan dan ketidakberhasilan, serta menyusun rumusan pemecahan masalah dalam upaya perbaikan pengelolaan satuan pendidikan. Kemudian dilanjutkan dengan pembahasan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan para peserta setelah selesai mengikuti diklat baik secara kelembagaan maupun pengelolaan sumber daya dan dana. Sedangkan beban tugas-tugas yang dilaksanakan para peserta diklat dalam kegiatan OJT-2 adalah mengisi form jurnal pelaksanaan RPS, menganalisis hasil *Monitoring* dan Evaluasi (Monev), membuat laporan hasil pelaksanaan RPS (refleksi) dan membuat video unjuk kerja yang akan dikirim melalui youtube.

Penilaian dan Kelulusan

Untuk mengukur penguasaan pengetahuan dan kompetensi peserta Diklat Penguatan Kepala Sekolah yang diajarkan dilakukan kegiatan asesmen (penilaian) pada beberapa aspek, diantaranya: (1) aspek sikap, melalui observasi/pengamatan oleh pengajar diklat, memiliki bobot 30%, (2) aspek pengetahuan melalui *post-test*, memiliki bobot 30%, dan (3) aspek keterampilan melalui penyelesaian

tugas-tugas, memiliki bobot 40%. Hasil dari kegiatan tersebut, menghasilkan data peserta Diklat PKS Melalui Pendekatan Moda Daring di Provinsi Lampung yang dinyatakan lulus dengan sangat memuaskan sebanyak 69,70 persen atau 69 orang, dan yang dinyatakan lulus dengan memuaskan sebesar 30,30 persen atau 30 orang dari 99 orang yang dinyatakan aktif menjadi peserta diklat dimaksud.

Hasil kegiatan Diklat Penguatan Kepala Sekolah Melalui Moda Daring di Provinsi Lampung, ditunjukkan pada Gambar 3.



Gambar 3. Foto-foto kegiatan Diklat Penguatan Kepala Sekolah Melalui Moda Daring di Provinsi Lampung

Penjaminan Mutu Diklat

Selama kegiatan Diklat Penguatan Kepala Sekolah Melalui Pendekatan Moda Daring di tiga kabupaten di Provinsi Lampung tersebut dilaksanakan kegiatan penjaminan mutu terhadap pengajar melalui kegiatan supervisi untuk melihat kepatuhan pengajar dalam melaksanakan diklat sehingga menjadi lebih efektif. Kegiatan supervisi tersebut dapat ditunjukkan pada Gambar 4.



Gambar 4. Foto kegiatan supervisi diklat penguatan kepala sekolah melalui moda daring di Kabupaten Lampung Utara, Provinsi Lampung.

Pembahasan

Guna mendukung tercapainya keberhasilan pelaksanaan pekerjaan dan mengingat begitu pentingnya peranan kepala sekolah sangat diperlukan upaya peningkatan kompetensi manajerial, kewirausahaan, serta supervisi untuk guru dan tenaga kependidikannya melalui kegiatan diklat. Di satu sisi, berguna menambah kadar potensi dan bobot kemampuannya sehingga menjadi lebih optimal dan produktif dalam upaya menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, perkembangan masyarakat, tuntutan dan kebutuhan pembangunan. Sedangkan di sisi lainnya, upaya peningkatan kemampuan tersebut dapat menjadi wahana untuk berkembangnya suatu budaya

yang membentuk keterlibatan para kepala sekolah dalam menuntaskan tugas pokok dan fungsi mengeksplorasi pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran di satuan pendidikan. Dengan kata lain, pengembangan dan penguatan kemampuan tersebut merupakan *"is a position which requires a unique skill set which, through appropriate preservice training and mentoring, can improve a new principal's chance a success in the principalship"* (Westman, 2010).

Pada tataran implementasinya, peningkatan kemampuan tersebut dapat dilakukan dengan berbagai bentuk pemberdayaan, salah satu diantaranya melalui kegiatan Diklat Penguatan Kepala Sekolah Melalui Pendekatan Moda Daring yaitu model pendidikan dan pelatihan yang dijalankan secara terus menerus dan berkelanjutan (*continuous training*) serta memberikan kesempatan yang sama (*equal opportunity*) kepada seluruh kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi pada berbagai aspek (manajerial, pengembangan kewirausahaan dan supervisi) dengan tidak terikat oleh waktu, ruang dan tempat. Diklat tersebut merupakan program pelatihan melekat yang didasarkan pada teori belajar sepanjang hayat dan pendidikan kaum dewasa (*life long learning dan adult competence*), karena dikembangkan sesuai dengan bidang pekerjaan di tempat para kepala sekolah tersebut bekerja.

Sebagaimana Diklat Penguatan Kepala Sekolah (Diklat PKS) Melalui Pendekatan Moda Luring yang telah beberapa kali dilakukan, Diklat PKS Melalui Pendekatan Moda Daringpun merupakan salah satu wahana penting untuk melakukan perbaikan kinerja melalui penyebaran tanggung jawab dan penyelesaian tugas pokok dan fungsi secara lebih optimal, serta keleluasaan kepala sekolah untuk berkisah dalam mengaplikasikan gagasan-gagasannya, kebijakan-kebijakannya dan tindakan-tindakannya sehingga setiap kepala sekolah secara lebih bertanggung jawab termasuk secara utuh menyalurkan kemampuan dan energinya untuk meraih tujuan organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa Diklat PKS dimaksud adalah perluasan aset dan kemampuan untuk dapat berpartisipasi, pertanggungjawaban kelembagaan dalam peningkatan kompetensi serta kesepakatan dan pengendalian dalam pengembangan sumber daya manusia (Narayan, 2002). Dalam hubungan ini, minimal dapat meningkatkan produktivitas sehingga melahirkan kinerja yang sangat optimal.

Keseluruhan proses Diklat PKS didasarkan pada pendekatan pembelajaran berbasis pengalaman. Peserta difasilitasi untuk merasakan kesempatan belajar aktif yang melibatkan seluruh pikiran dalam usaha menemukan diri (*discovery*) melalui pembelajaran yang melibatkan pemikiran, perasaan dan tindakan. Diklat PKS memiliki tahap-tahap, yakni: (1) Tahapan mengalami (pengalaman) merupakan kegiatan inti dalam proses pembelajaran sebagai dasar bagi lahirnya kegiatan proses refleksi. (2) Tahap berbagi pengalaman praktik baik dalam arti mendistribusikan nilai-nilai yang termuat dalam konteks penguatan kompetensi kepala sekolah. (3) Tahap analisa dan pemecahan masalah guna mengidentifikasi dan mengelaborasi pola pikir dan pola tindakan dalam proses pengelolaan satuan pendidikan dan proses pembelajaran. (4) Tahap penyimpulan yaitu tahapan melaksanakan generalisasi dan menyimpulkannya dari hasil analisis sebagai bahan untuk menyusun perencanaan. (5) Tahap penerapan (multiplikasi) yaitu tahapan pelaksanaan dari apa yang telah dirancang atas keberhasilan proses pengelolaan satuan pendidikan dan pembelajaran, termasuk di dalamnya kegiatan menunggu, mendengarkan dan mengamati dari apa yang menjadi pengalaman nyata, kemudian dipikirkan, setelah mendapat berbagai pertimbangan kemudian diterapkan dalam pola tindakan.

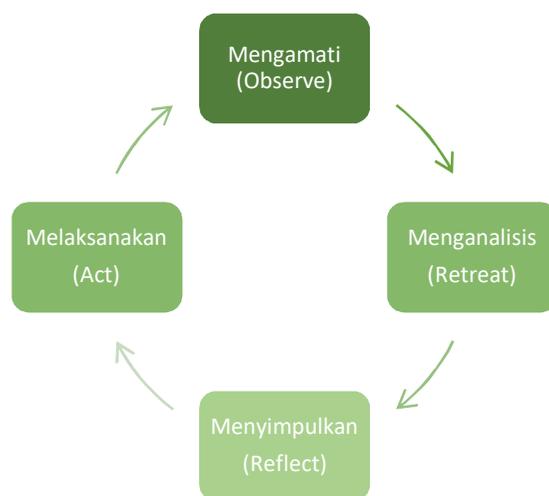
Bila ditinjau lebih jauh, tahapan diklat tersebut menggambarkan konstelasi penyadaran, pengkapasitasan dan pendayaan. Pada ruang lingkup penyadaran dilakukan pembentukan sikap dan perilaku untuk menciptakan tingkat kesadaran dan kepedulian kebutuhan akan pengembangan kompetensi. Perlakuan yang dilaksanakan tenaga pengajar terhadap kepala sekolah adalah memunculkan sebuah pra-kondisi yang memberikan ruang dan tempat terjadinya fasilitasi proses pengembangan kompetensi. Ketepatan titik sentuh yang efektif dalam dalam proses penyadaran akan dapat memperluas tingkat

kemauan para kepala sekolah untuk terlibat secara penuh dalam kegiatan diklat. Dampaknya akan berkembang sebuah kesadaran yang utuh tentang perlunya upaya melakukan perbaikan suasana dan keadaan dalam menciptakan iklim yang lebih di masa depan. Pada tahapan penyadaran tersebut dilakukan upaya menumbuhkan suatu kerangka kerja yang meliputi wewenang (*authority*), rasa percaya diri dan kemampuan (*confidence and competence*), keyakinan (*trust*), kesempatan (*opportunities*), tanggung jawab (*responsibility*) dan dukungan (*support*). Sedangkan tahapan pengkapasitasan adalah memberikan kapasitas kepada para kepala sekolah agar mereka dapat mengeksplorasi melalui pola pikir dan pola tindak dalam mengemban tugas pokok dan fungsinya. Pada tahap ini dilakukan transfer dan transformasi kompetensi pemahaman sikap, penguasaan pengetahuan dan peningkatan keterampilan. Pengkapasitasan meliputi pembinaan tertib administrasi, penguasaan profesionalisasi pekerjaan, peningkatan budaya kerja dan kinerja yang didalamnya terangkum mengenai prestasi, dedikasi, loyalitas dan sikap tidak tercela (PDLT). Pada tahap pendayaan sebagai kegiatan peningkatan kompetensi manajerial, pengembangan kewirausahaan dan supervisi pendidik dan tendik yang pada gilirannya akan menciptakan kemampuan inisiatif dan inovatif yang dapat mengantarkan pada kemandirian dan sikap bertanggung jawab. Kemandirian dan pertanggungjawaban tersebut akan ditandai oleh kemampuan pedagogik, kepribadian, profesional, dan kemampuan sosial untuk membentuk tata kelola satuan pendidikan dan pembelajaran yang lebih progresif. Tahapan pendayaan adalah proses yang strategis guna penyempurnaan aktifitas dua tahapan sebelumnya yang memiliki arti di satu pihak berupa kegiatan apresiasi dan dilain pihak berupa pengembangan potensi diri bagi para guru. Tujuan akhirnya adalah menghasilkan efisiensi dan produktivitas, meningkatkan semangat dan kegairahan bekerja, memperkuat rasa keterbukaan dan obyektivitas dalam suasana kekeluargaan yang semakin kondusif (Salim dan Rochaendi, 2020).

Sementara itu, metode Diklat Penguatan Kepala Sekolah yang dipergunakan dapat membentuk kesadaran baru atau mengembangkan kesadaran lama dengan wawasan baru dengan mengedepankan metodologi yang cair, partisipatif, tidak indokrinatif, dan tidak mendikte peserta diklat. Pokok-pokok bahasan atau materi-materi diklat yang dilaksanakan ditempatkan sebagai orientasi dasar yang akan memberi arah pengembangan substansi sehingga memunculkan nuansa-nuansa yang lebih dinamis. Seluruh rangkaian diklat merupakan daur yang terus berulang dalam rangkaian *observasi-reûksi-aksi* dan seterusnya. Mengamati/mengungkapkan-menganalisis-menyimpulkan-melakukan kemudian mengamati lagi dan seterusnya bukan hanya dilakukan saat proses diklat dilaksanakan, tetapi yang lebih penting adalah saat peserta telah selesai mengikuti Diklat Kepala Sekolah dapat menindaklanjuti proses ini di satuan pendidikannya dengan cara mengembangkan apa yang telah didapat dengan tindakan-tindakan dan atau pengalaman-pengalaman baru, mengungkapkan, menganalisis dan menyimpulkan lagi ke arah tindakan-tindakan yang lebih baru lagi. Sehingga seluruh proses ini, baik di tempat pelatihan maupun di satuan pendidikan akan menjadi sebuah proses pelatihan seumur hidup yang terdiri dari observasi-reûksi-aksi. Tahap observasi disebut sebagai tahap kodiûkasi, atau tahap di mana pengalaman-pengalaman dilihat kembali berdasarkan input-input baru. Tahap menganalisis dan menyimpulkan disebut sebagai tahap dekodiûkasi atau tahap di mana tahap kodiûkasi dianalisis ulang dan diberi pemaknaan dan simbol baru berdasarkan input-input baru, dan bila perlu merubah asumsi-asumsi dan bahkan paradigma-paradigma lama (refleksi). Dan selanjutnya pada tahap melakukan kembali dan seterusnya, diharapkan sudah terjadi perubahan atau aksi/transformatasi, yang tergambar dalam ilustrasi pada Gambar 5.

Diklat Penguatan Kepala Sekolah sangat potensial untuk mendorong para kepala sekolah melakukan hal yang terbaik dalam meningkatkan meningkatkan produktivitas dan kualitas kerjanya serta mampu meningkatkan motivasi berprestasi pada guru-guru tersebut. Melalui kegiatan Diklat Penguatan Kepala Sekolah dikembangkan upaya-upaya perbaikan serta peningkatan keterampilan dan kompetensi

kepala sekolah di tempat pekerjaannya berdasarkan teori pembelajaran sepanjang hayat dan pendidikan orang dewasa dengan berlandaskan pada aspek relevansi, fleksibilitas, efektivitas, realistis dan kontinuitas. Dengan kata lain, Diklat Penguatan Kepala Sekolah bisa menghasilkan: (a) *increased productivity in terms of both quantity an quality* (meningkatkan produktivitas dalam jumlah maupun mutu), (b) *increased organizational stability and flexibility* (meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas organisasi), dan (c) *heightenend morale* (mempertinggi moral) (Sedarmayanti, 2010). Apabila pelaksanaannya dihubungkan dengan pola pikir model *Theory U* (Scharmer, 2018), diharapkan dapat mengidentifikasi kendala, mengelola kendala-kendala tersebut dan mencari solusi penyelesaiannya yang didasarkan pada basis kemampuan yang dimiliki. Pendekatan yang dilakukan dalam *Theory U* memberikan perhatian khusus pada ruang kemampuan diri, membentuk pola pikir positif dan melaksanakan praktik-praktik baik dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai seorang kepala sekolah (edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator).



Gambar 5. Daur ulang *observe, retreat-reflect and act*

Berkenaan dengan hasil Diklat PKS Melalui Daring yang telah dilaksanakan di Provinsi Lampung tersebut, menghasilkan capaian kepala sekolah yang berorientasi kepada kepemimpinan instruksional. Dalam prakteknya, mereka sudah terlihat sebagai pemimpin pengajaran, serta pendamping bagi guru-guru yang dipimpinya termasuk di dalamnya melaksanakan kegiatan menjaga kinerja dan memberikan umpan balik yang lebih konstruktif terhadap guru-guru. Para guru-guru di dorong untuk melaksanakan perubahan strategi pembelajaran dari paradigma pengajaran (*teaching*) ke arah strategi pembelajaran yang lebih kreatif yang berlandaskan paradigma pembelajaran (*learning*). Dalam arti, melaksanakan PAKEM (pembelajaran aktif, kreatif, inovatif, edukatif dan menyenangkan) secara lebih teknis dan optimal. Di samping itu, para kepala sekolah yang terlibat dalam Diklat PKS telah dapat melaksanakan manajemen sekolah yang diwarnai oleh iklim dan suasana yang menyenangkan, mengembangkan keterbukaan serta melakukan kemitraan dengan para pemangku kepentingan pendidikan (pemerintah, pemerintah daerah, masyarakat, komite sekolah, dan orang tua peserta didik).

Praktek yang telah dilaksanakan tersebut dapat membentuk kepala sekolah yang memiliki kontruksi *professional vitality*, yang terdiri atas *passion, vigor, facility, and satisfaction* (Harvey and Donaldson, 2003) dalam menciptakan profil kepala sekolah masa depan. Deskripsi kepala sekolah masa depan adalah kepala sekolah yang berkarakter sebagai berikut: (a) memiliki gairah bekerja yang sangat

tinggi untuk pencapaian tujuan satuan pendidikannya (*passion*), (b) mempunyai kemampuan sikap, kemampuan pengetahuan dan keterampilan teknis (*vigor*), memiliki kecerdasan kepemimpinan dan pengambilan keputusan (*facility*) dan mempunyai kesenangan dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi (*satisfaction*).

4. SIMPULAN DAN SARAN

Pada dasarnya pelaksanaan Diklat PKS Melalui Moda Daring di tiga kabupaten di Provinsi Lampung telah dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya. Hasilnya, sebanyak 99 orang kepala sekolah telah mendapatkan Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPL) Calon Kepala Sekolah sebagaimana yang dipersyaratkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Di samping itu, mereka juga telah mendapatkan tambahan wawasan dan pengetahuan di bidang kemampuan manajerial, pengembangan kewirausahaan dan supervisi. Diklat PKS tersebut telah dapat memperkuat peran dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional, pendamping bagi guru-guru dalam kegiatan proses pembelajaran serta menciptakan kemitraan dengan para pemangku kepentingan pendidikan (ekosistem pendidikan). Prakteknya, telah dapat mendorong kapasitas kepemimpinan dan kemampuan manajemen usaha kepala sekolah dalam memberdayakan satuan pendidikannya. Dengan perkataan lain, Diklat PKS telah dapat meningkatkan kapasitas *technical skills, soft skills, dan pedagogical skills* para kepala sekolah untuk menciptakan keunggulan sekolah (*school excellence*) yang dipimpinya.

Meskipun cukup optimal dan dapat merealisasikan tujuan yang diharapkan, Diklat PKS Melalui Moda Daring bisa dijadikan sarana untuk melakukan transformasi pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) para kepala sekolah. Orientasinya lebih memaksimalkan berdasarkan praktek nyata, penilaian kinerja secara holistik dan pembenahan kompetensi kepala sekolah termasuk di dalamnya memberdayakan kemampuan berefleksi yang lebih maksimal. Selain itu perlu peningkatan tata kelola mekanisme *Learning Management System (LMS)* agar lebih validatif, variatif dan dinamis. Kemudian, menyediakan gawai yang sudah diisi dengan materi yang sama (*preloaded*) untuk mendukung kepala sekolah dengan keterbatasan jaringan internet. Platform peningkatan seperti itu dapat menciptakan rangsangan dan semangat para kepala sekolah untuk tetap terjaga dalam keikutsertaannya mengikuti pelaksanaan diklat.

Lebih jauh diharapkan Diklat PKS dapat mengembangkan *future skill platform* untuk menjadikan kepala sekolah berperan dan berfungsi sebagai pemimpin instruksional yang memiliki kemampuan merancang dan melaksanakan pembelajaran abad 21 sesuai dengan konsep pendekatan keterampilan berpikir tingkat tinggi (*higher order thinking skills*). Pada gilirannya, kepala sekolah tersebut mampu membentuk peserta didik memiliki kompetensi 6 C yaitu memiliki kreatifitas (*creativity*), mengembangkan kerjasama (*collaboration*), mengembangkan jaringan komunikasi (*communication*), mengimplementasikan kasih sayang (*compassion*), berfikir kritis (*critical thinking*) dan mempunyai logika komputasi (*computational logic*).

DAFTAR PUSTAKA

- Abosedo, O. C. (2015). Staff training and development and quality education delivery. *Literacy Information and Computer Education Journal (LICEJ)*, 6(4), 2020-2029.
<http://doi.org/10.20533/licej.2040.2589.2015.0270>

Education and training for strengthening school principals through an online mode approach in Lampung Utara District

Endi Rochaendi, Andi Wahyudi, Kana Safrina Rouzi, An-Nisa Apriani¹, Indah Perdana Sari, Dyahsih Alin Sholihah, Mufida Awalita Putri

- Ambarukmi, S. (2020). *Bahan pembelajaran pendidikan dan pelatihan penguatan kepala sekolah*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Profesi dan Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan, Kemendikbud.
- Arianto, D. A. N., & Istikomah, I. (2018). Pengaruh kontribusi pendidikan pelatihan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru (studi di SMP Negeri 1 Tahunan Jepara). *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 33(2), 149-163. <http://dx.doi.org/10.24856/mem.v33i2.650>
- Arismunandar, A., Nurhikmah H, N. H., & Ardiansyah, M. (2018). *Manajemen kepala sekolah (pengembangan model kebijakan pengangkatan kepala sekolah berbasis hasil penelitian)*. Makassar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar.
- Baihaqi, Khairudin, & Husen, M. (2012). Sistem rekrutmen, seleksi dan penempatan kepala sekolah menengah pertama negeri pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 1(1).
- Budio, S., & Abdurrahim, M. A. (2020). Persepsi kepala sekolah terhadap tugas pokok dan fungsi kepala sekolah. *Jurnal Menata: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 112-131.
- Ditjen Guru dan Tenaga Kependidikan. (2019). *Petunjuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan penguatan kepala sekolah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Fauziah, F., Copriady, J., & Sudirman, S. Implementasi Permendiknas nomor 28 tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah di Kabupaten Siak. *Jurnal Manajemen Pendidikan Penelitian Kualitatif*, 5(1), 30-37. <http://dx.doi.org/10.31258/jmppk.5.1.p.30-37>
- Harvey, T., & Donaldson, G. (2003). Professional vitality: do you have it?. *Principal*, 83(1), 30-33.
- Hoffman, B. and Ritchie, D. (1998). *Teaching and learning online: tools, templates, and training*. San Diego: The Educational Resources Information Center (ERIC).
- Imran, M., Sukung, A., Razak, I. A., Sulkifly S. (2021). Implementasi hasil diklat penguatan kompetensi manajerial kepala sekolah. *Jambura: Journal of Educational Management*, 2(1), 69-82. <https://doi.org/10.37411/jjem.v2i1.618>
- Maryono, M. M. (2015). Sistem rekrutmen, seleksi, penempatan dan pembinaan kepala sekolah. *Manajer Pendidikan*, 9(2).
- Narayan, D. (2002). *Empowerment and poverty reduction participation sourcebook*. Washington DC: World Bank.
- Rahmadi, R. (2019). Evaluasi implementasi kebijakan rekrutmen calon kepala sekolah di lingkungan Dinas Pendidikan Kutai Kartanegara. *Gerbang Etam*, 13(1), 4-12.
- Rochaendi, E., Wahyudi, A., Arifin, A. S., & Salim, A. (2021). Penerapan model Kirkpatrick dalam mengevaluasi pelaksanaan diklat penguatan kepala sekolah melalui daring dari perspektif pengajar. *LITERASI (Jurnal Ilmu Pendidikan)*, 12(2), 59-76. [http://dx.doi.org/10.21927/literasi.2021.12\(2\).%25p](http://dx.doi.org/10.21927/literasi.2021.12(2).%25p)
- Subiyanto, & Jakaria, Y. (2017). *Kajian pengelolaan tenaga kependidikan. profesi kepala sekolah dan pengawas sekolah*. Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan Pendidikan dan Kebudayaan, Balitbang, Kemendikbud.
- Salim, A., & Rochaendi, E. (2020). Pemberdayaan tenaga administrasi sekolah dalam meningkatkan kinerja pelaksanaan tupoksi. *TRANSFORMASI: Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan Islam*, 4(1), 41-58. <https://doi.org/10.47945/transformasi.v4i1.343>

- Scharmer, O. (2018). *The essentials of Theory U: core principles and applications*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Sedarmayanti. (2010). *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Situmorang, N. N. (2019). Pengaruh pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah terhadap peningkatan kompetensi supervisi kepala sekolah dasar di Kabupaten Bandung. *Etos: Jurnal Penelitian dan Pengabdian*, 7(1), 151-162.
<https://doi.org/10.29313/ethos.v7i1.4358>.
- Subedi, B. S. (2015). Assessing the effectiveness of teacher training programs to improve the quality of school education in Nepal. *Journal of Training and Development*, 1(1), 9-14.
<https://doi.org/10.3126/jtd.v1i0.13084>
- Timor, H. (2018). Mutu sekolah: antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), 21-30. <https://doi.org/10.17509/jap.v25i1.11568>
- Ulya, W. (2019). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 8(2), 1-7.
- Wao, Y. (2009). Kebijakan pengangkatan kepala sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia*, 10(2). <https://doi.org/10.17509/jap.v10i2.6312>
- Westman, K. (2010). *The roles and responsibilities of the principal as perceived by the roles and responsibilities of the principal as perceived by Illinois K-8 principals who belong to generation X*. Chicago: Loyola University Chicago.
- Wibowo, U. B., Wijayanti, W., Jabar, C. S. A., Utari, R & Rahmat, B., (2021). Can strengthening training for school principals improve their performance? *Conference Paper*. The 2nd International on Meaningful Education.
-