

Kendala dan Efektivitas Program Pelatihan Pengembangan Keprofesional Kepala Sekolah Kabupaten Kendal

Lina Damayanti,[✉] Uun Siti Khoiriyah,² Sugeng Purwanto²

¹Sekolah Dasar 1 Bacin Kudus, Kudus, Indonesia

²Fakultas Ilmu Pendidikan universitas Negeri Semarang, Semarang, Indonesia

DOI: <http://dx.doi.org/10.15294/ijcets.v3i1.8675>

Article History

Received : June 2016

Accepted : August 2016

Published : November 2016

Keywords

*Academic supervision;
Kirkpatrick Evaluation Model;
sustainable development profession
school principals program*

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah mengevaluasi program Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan Kepala Sekolah/Madrasah (PKB KS/M) materi supervisi akademik Kabupaten Kendal tahun 2014. Penelitian ini menggunakan model evaluasi Kirkpatrick yang terdiri dari level reaction, learning, behavior, dan result. Subyek penelitian ini adalah empat kepala Sekolah Dasar Negeri peserta pelatihan yang hasil belajarnya mencapai kriteria minimal 70. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara, studi kepustakaan, dan studi dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) program PKB KS/M belum efektif karena peserta belum 100% merasa puas, (2) belum terjadi peningkatan hasil belajar secara signifikan peserta program PKB KS/M, (3) program PKB KS/M belum berhasil karena peserta belum menerapkan ilmu yang dipelajari selama pelatihan, (4) dampak program PKB KS/M berimbas pada peningkatan ilmu pengetahuan, peningkatan kualitas pembelajaran, serta peningkatan prestasi siswa dan guru.

Abstract

The purpose of this study was to evaluate the Sustainable Development Profession School/Madrasah Principals (PKB KS/M) program material academic supervision Kendal district in 2014. This study used Kirkpatrick evaluation model consisting of a level reaction, learning, behavior and result. The subjects of this study is the head of State Elementary School four trainees who study results reach the minimum criteria 70. The method of collecting data using interviews, literature study, and study the document. The results showed that (1) the program PKB KS/M is not effective because participants were not 100% satisfied, (2) has not been an increase learning outcomes significantly program participants PKB KS/M, (3) program PKB KS/M has not been successful because participants do not apply the knowledge learned during the training, (4) the impact of PKB program KS/M impact on increasing knowledge, improving the quality of learning, and improvement in student achievement and teacher.

PENDAHULUAN

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah harus mempunyai kompetensi yang mumpuni dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Berdasarkan Permendiknas Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah adalah kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, sosial, dan supervisi akademik.

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki adalah supervisi akademik. Menurut Sergiovani dan Starrat (1993 dalam Mulyasa, 2004: 111) supervisi akademik diartikan sebagai suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

Komponen kompetensi supervisi akademik yang harus dimiliki kepala sekolah meliputi: (1) merancang program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; (2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan dan teknik supervisi yang tepat; dan (3) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru (Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007)

Membekali kepala sekolah dengan kompetensi tersebut bukanlah perkara yang mudah, perlu adanya proses belajar. Salah satu proses belajar yang bisa dilakukan adalah melalui pelatihan, seperti program pelatihan Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan Kepala Sekolah/Madrasah (PKB KS/M) yang diselenggarakan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Jawa Tengah tahun 2014.

Program PKB KS/M merupakan kerjasama antara pemerintah Indonesia dengan Australia melalui *Professional Development for Education Personnel* (ProDEP). Pelatihan tersebut diselenggarakan dengan melibatkan 250 kota/Kabupaten seIndonesia, termasuk Kabupaten Kendal. Tujuan diadakannya pelatihan PKB KS/M untuk mengembangkan keprofesional seorang kepala sekolah.

Berdasarkan petunjuk teknik program PKB KS/M, pelaksanaan pelatihan program PKB KS/M dilakukan dalam tiga tahap, yaitu tahap *in*

service learning 1 (In-1), *on the job learning (On)*, dan *in service learning 2 (In-2)*. Tahap *In-1* merupakan serangkaian kegiatan embelajaran dua Bahan Pembelajaran Utama (BPU) yang direkomendasikan oleh pengawas berdasarkan hasil penilaian kinerja. Tahap *In-1* diselenggarakan selama enam hari atau setara dengan 46 Jam Pelatihan (JP) dengan 1 JP setara 45 menit.

Pelaksanaan tahap *On* merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan di tempat kerja dengan tujuan untuk mengimplementasikan rencana tindak lanjut yang telah disusun pada tahap *In-1*. Kegiatan *On* dilakukan selama 200 JP untuk dua BPU.

Tahap *In-2* dilaksanakan setelah kegiatan *On* berlangsung. Kegiatan ini diselenggarakan selama tiga hari dua malam atau setara dengan 22 JP. Kegiatan *In-2* terdiri dari presentasi laporan, berbagi pengalaman terbaik selama *On*, verifikasi dokumen tagihan, dan penilaian komprehensif. Tutor pelatihan PKB KS/M adalah widyaiswara LPMP Provinsi Jawa Tengah.

Penyelenggaraan suatu pelatihan perlu adanya evaluasi untuk mengetahui pencapaian tingkat keberhasilan. Evaluasi merupakan kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil keputusan (Arikunto & Jabar, 2010: 2).

Evaluasi dapat menggunakan beberapa model yang dikembangkan oleh ahli, seperti model evaluasi CIPP *evaluation model*, *goal oriented evaluation model*, *countenance evaluation model*, *discrepancy evaluation model*, dan model evaluasi Kirkpatrick.

Dalam hal ini evaluasi pelatihan program PKB KS/M menggunakan model evaluasi Kirkpatrick sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh ProDEP dalam petunjuk teknis pelaksanaan program PKB KS/M. Model evaluasi Kirkpatrick merupakan model evaluasi yang terdiri dari empat level, yaitu level *reaction* (reaksi), *learning* (pembelajaran), *behavior* (tingkah laku), dan *result* (hasil akhir).

Level *reaction* digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan peserta terhadap pelaksanaan pelatihan. Level *learning* digunakan untuk mengukur peningkatan hasil belajar peserta setelah mengikuti pelatihan. Evaluasi level *reaction* dan *learning* dilakukan selama pelatihan berlangsung, sedangkan evaluasi level *behavior* dan *result* dilakukan setelah peserta mengikuti

pelatihan untuk mengukur perubahan perilaku dan dampak peserta setelah mengikuti pelatihan (Kirkpatrick et al., 2009).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh ASTD tahun 2002 (dalam Chang, 2010), hanya 12% yang mencoba untuk mengukur prestasi kerja yang merupakan dampak dari pelatihan. Sebagian besar lembaga penyelenggara pelatihan hanya mengevaluasi sampai level *learning* karena beberapa alasan, diantaranya: (1) banyaknya biaya yang dibutuhkan; (2) tidak ada monitoring peserta setelah pelatihan; (3) takut menghadapi hasil yang didapat; dan (4) dianggap tidak bermanfaat.

Padahal evaluasi level *behavior* dan *result* memiliki fungsi yang besar. Level *behavior* bertujuan untuk mengetahui apakah peserta pelatihan mengimplementasi hasil belajar yang didapat selama pelatihan dalam pekerjaan. Level *result* bertujuan untuk mengetahui dampak pelatihan yang diikuti peserta dalam lingkungan kerja.

Kedua level tersebut dapat digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan suatu pelatihan. Menurut Kirkpatrick (2008: 22) apabila peserta tidak menerapkan ilmu yang didapat, maka suatu program dapat dikatakan gagal. Jadi berdasarkan hasil evaluasi pada level *behavior* dan *result* dapat terlihat tingkat keberhasilan program PKB KS/ M.

Evaluasi yang telah dilakukan oleh LPMP Provinsi Jawa Tengah pada program PKB KS/M Kabupaten Kendal tahun 2014 hanya pada level *reaction* dan *learning*, sedangkan untuk level *behavior* dan *result* yang seharusnya dievaluasi setelah peserta kembali ke tempat kerja belum dilakukan. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melanjutkan evaluasi pada level *behavior* dan *result* pada program PKB KS/M.

Selain mengevaluasi level *behavior* dan *result* secara langsung, penulis juga menganalisis data hasil evaluasi level *reaction* dan *learning*. Hasil analisis kedua level sebelumnya digunakan untuk mensinkronkan data, mendukung hasil evaluasi level *behavior* dan *learning*, serta menilai program secara keseluruhan.

Berdasarkan kebutuhan yang telah diuraikan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta dalam mengikuti pelatihan, mengetahui seberapa besar peningkatan hasil belajar peserta dalam pelatihan, mengetahui perubahan perilaku peserta setelah mengikuti pelatihan, dan mengetahui

dampak yang ditimbulkan peserta setelah mengikuti pelatihan program PKB KS/M.

METODE

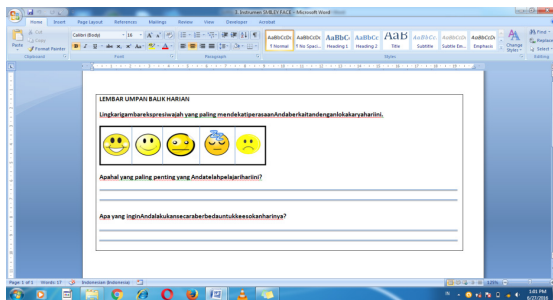
Penelitian ini menggunakan perpaduan pendekatan penelitian kualitatif dan kuantitatif. Alasan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif karena beberapa hal berikut, dengan menggunakan penelitian kualitatif dapat menggali informasi lebih dalam, selain itu tidak semua informasi penelitian evaluasi menggunakan model Kirkpatrick dapat diukur menggunakan pendekatan kuantitatif. Phillips (dalam Chang, 2010) menjelaskan bahwa terdapat beberapa asumsi yang salah mengenai evaluasi pelatihan, salah satunya adalah beberapa evaluasi pelatihan tidak dapat diukur dengan menggunakan metode kuantitatif, karena terlalu banyak variabel yang mempengaruhi perilaku lainnya dari pelatihan.

Penelitian ini adalah penelitian evaluasi yang bertujuan untuk mengevaluasi program PKB KS/M yang diselenggarakan oleh LPMP Provinsi Jawa Tengah tahun 2014. Penelitian ini menggunakan model evaluasi Kirkpatrick atau biasa dikenal sebagai *evaluating training program: the four level* atau *Kirkpatrick's evaluation model*. Alasan penulis menggunakan model evaluasi Kirkpatrick karena memiliki beberapa kelebihan, yaitu: (1) mudah diaplikasikan, sederhana, dan programnya sudah tersedia peneliti tinggal mengembangkan sesuai dengan topik penelitian, hasilnya pun dapat menjelaskan dengan lengkap; (2) komprehensif; dan (3) Objek evaluasi tidak hanya hasil belajar semata, tetapi juga mencakup proses, *output*, dan *outcomes* (Surya, 2012: 9).

Subjek penelitian adalah kepala Sekolah Dasar Negeri (SDN) peserta program PKB KS/M Kabupaten Kendal tahun 2014 yang hasil belajarnya memenuhi kriteria minimal. Empat peserta yang menjadi subjek penelitian dari jumlah keseluruhan 19 peserta yang mengambil Bahan Pelajaran Umum (BPU) supervisi akademik. Empat peserta tersebut adalah Abdul Jalal (kepala SD N Daruponon), Sri Riwayati (kepala SD N 1 Protomulyo), Kusmiyati (SD N 3 Magelung), dan Anas Ma'ruf (SD N 1 Kebonharjo).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan (1) wawancara mengenai perubahan perilaku dan dampak peserta setelah mengikuti pelatihan. Wawancara menggunakan teknik triangulasi sumber, yakni mendapatkan data dari sumber

yang berbeda-beda dengan teknik yang sama (Sugiyono, 2013: 330). Wawancara dilakukan kepada peserta pelatihan program PKB KS/M, pengawas sekolah, dan guru di mana peserta pelatihan memimpin; (2) studi kepustakaan mengenai model evaluasi Kirkpatrick, program PKB KS/M, dan supervisi akademik; dan (3) studi dokumen mengenai hasil evaluasi pada level *reaction* dan *learning* berupa hasil evaluasi dari instrumen *smiley face*, *bull's eye*, lembar evaluasi peserta, *pre test* dan *post test*.

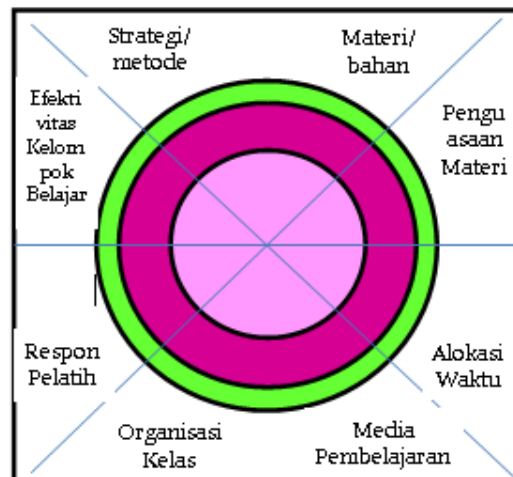


Gambar 1 instrumen evaluasi *smiley face*

Instrumen *smiley face* bertujuan untuk mengukur kepuasan peserta terhadap proses pembelajaran. Instrumen *smiley face* digunakan pada hari pertama, ketiga, dan kelima pada tahap *In-1*. Instrumen *smiley face* terdiri dari tiga pertanyaan, yaitu melingkari gambar ekspresi wajah untuk menggambarkan perasaan mengikuti pelatihan pada hari tersebut dan mengisi pertanyaan uraian mengenai hal penting yang telah dipelajari dan hal yang ingin dilakukan esok hari.

Evaluasi menggunakan instrumen *bull's eye* bertujuan untuk mengukur kepuasan peserta pada penyelenggaraan kegiatan secara menyeluruh. Instrumen ini digunakan pada hari kedua dan keempat pelatihan tahap *In-1*. Aspek-aspek yang dinilai dalam instrumen *bull's eye* adalah (1) materi/ bahan pelatihan; (2) strategi/ metode pengajaran; (3) penguasaan materi oleh pelatih; (4) alokasi waktu; (5) media pembelajaran; (6) organisasi kelas; (7) respon pelatih; dan (8) efektivitas kelompok belajar.

Apabila hasil evaluasi semakin mendekati titik pusat, maka aspek yang dinilai semakin efektif dan baik. Instrumen evaluasi peserta bertujuan untuk mengetahui tingkat efektifitas dan relevansi pelatihan dengan tugas dan fungsi kepala sekolah. Instrumen ini terdiri atas dua bagian yaitu berupa isian skala bertingkat (1-5) dan uraian jawaban. Penggunaan ketiga instrumen tersebut mengacu pada petunjuk teknik pelaksanaan program PKB KS/M.



Gambar 2 instrumen evaluasi *bull's eye*

Pemeriksaan keabsahan data dilakukan menggunakan teknik triangulasi dengan cara berikut: (1) membandingkan hasil wawancara dengan data hasil studi dokumen; (2) membandingkan data hasil wawancara dengan data hasil studi kepustakaan; dan (3) membandingkan data hasil studi dokumen dengan data hasil studi kepustakaan.

Analisis data menggunakan metode deskriptif, mendeskripsikan mengenai pelaksanaan program PKB KS/M yang diselenggarakan oleh LPMP Provinsi Jawa Tengah tahun 2014 materi supervisi akademik kabupaten Kendal yang diukur dengan model evaluasi Kirkpatrick. Analisis data deskriptif menggunakan cara yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, berikut langkah-langkah menganalisis data deskriptif: (1) reduksi data (*editing, koding* tabulasi data); (2) penyajian data; dan (3) menarik kesimpulan dan verifikasi data (Basrowi dan Suwandi, 2008: 209-210).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian dilakukan selama satu bulan, mulai tanggal 23 Maret sampai 25 April 2016. Pengumpulan data diperoleh melalui wawancara, studi dokumen, dan studi kepustakaan. Subjek penelitian adalah peserta program PKB KS/M tahun 2014 Kabupaten Kendal materi supervisi akademik yang hasil belajarnya mencapai kriteria minimal 70.

Pelatihan tahap *In-1* berlangsung pada tanggal 31 Oktober sampai 04 November 2014 di hotel Grand Setia Kawan Solo. Pelatihan diikuti oleh 40 kepala sekolah dasar/ madrasah ibtidaiyah Kabupaten Kendal, dengan 19 peserta yang mengambil BPU supervisi akademik. Tahap *In-2*

diselenggarakan pada tanggal 22-24 Desember 2014 di LPMP Provinsi Jawa Tengah.

Pengumpulan data yang diperoleh melalui studi dokumen dan studi literature berupa hasil evaluasi pada level *reaction* dan *learning*, yang terdiri dari hasil evaluasi dengan menggunakan instrumen *smiley face*, *bull's eye*, evaluasi peserta, hasil *pre test*, dan *post test*. Hasil evaluasi tersebut sudah dilaksanakan pada saat pelatihan berlangsung. Data hasil evaluasi diperoleh penulis dari Widyaistara LPMP Provinsi Jawa Tengah.

Pengumpulan data melalui studi dokumen dan wawancara digunakan untuk menggali informasi pada level *behavior* dan *result* untuk mengukur perubahan perilaku dan dampak peserta setelah mengikuti pelatihan. Penelitian kedua level tersebut dilakukan langsung ke tempat peserta pelatihan, yaitu di Kabupaten Kendal.

Hasil penelitian dan pembahasan terdiri atas empat bagian yaitu (1) tingkat kepuasan peserta program PKB KS/M tahun 2014; (2) peningkatan hasil belajar peserta setelah mengikuti program PKB KS/M tahun 2014; (3) perubahan perilaku peserta setelah mengikuti program PKB KS/M tahun 2014; dan (4) dampak program PKB KS/M tahun 2014 pada peserta dalam lingkungan kerja. Berikut deskripsi masing-masing bagian.

A. Tingkat Kepuasan Peserta Program PKB KS/M Tahun 2014

Tingkat kepuasan peserta program pelatihan PKB KS/M diukur menggunakan instrumen *smiley face*, *bull's eye*, dan instrumen evaluasi pelatihan oleh peserta. Evaluasi ini merupakan evaluasi pada tahap *reaction* model evaluasi Kirkpatrick. Berdasarkan petunjuk pelaksanaan program PKB KS/M instrumen evaluasi *smiley face* digunakan pada hari pertama, ketiga, dan kelima pada tahap *In-1*. Instrumen *bull's eye* digunakan secara berselang-seling dengan instrumen *Smiley Face* selama kegiatan *In-1*, yakni pada hari kedua dan keempat. Instrumen evaluasi pelatihan oleh peserta digunakan pada hari terakhir pelatihan PKB KS/M pada tahap *In-1*. Hasil evaluasi hari pertama menunjukkan 80% peserta merasa senang mengikuti pelatihan dan 20% peserta merasa biasa saja bahkan tidak senang mengikuti pelatihan.

Hasil evaluasi hari ketiga 56% peserta merasa senang mengikuti pelatihan dan 44%

peserta merasa biasa saja bahkan tidak senang mengikuti pelatihan. Tingkat kepuasan peserta pelatihan dihari ketiga mengalami penurunan bila dibandingkan dengan hari pertama. Hal tersebut dikarenakan peserta pelatihan merasa lelah mengikuti serangkaian kegiatan dan tugas dari pelatihan PKB KS/M, ditambah lagi proses pembelajaran yang kurang menarik sebagaimana dikemukakan oleh peserta pelatihan.

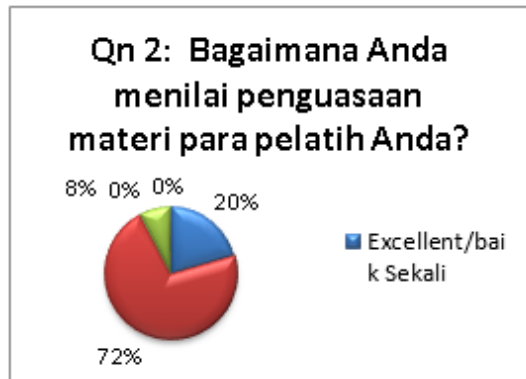
Tingkat kepuasan peserta dihari terakhir pelatihan PKB KS/M menunjukkan 67,5% peserta merasa senang dan 22,5% merasa biasa saja, mengantuk dan tidak senang. Masih banyaknya peserta pelatihan yang tidak merasa senang pada hari terakhir disebabkan oleh beberapa alasan, antara lain memikirkan cara menerapkan di sekolah, memberikan umpan balik, mengerjakan *post test*, membuat laporan, ingin segera pulang, dan lelah.

Tingkat kepuasan pada hari kedua dan keempat yang seharusnya dievaluasi menggunakan instrumen *bull's eye* tidak dilaksanakan pada waktu pelatihan. Jadi pelaksanaan evaluasi program PKB KS/M tidak sesuai dengan petunjuk teknik yang telah ditetapkan oleh Pro-DEP.



Gambar 3 Hasil evaluasi kesesuaian pelatihan

Berdasarkan hasil evaluasi tingkat efektivitas pelatihan PKB KS/M sebesar 86,5 dan tingkat relevansi sebesar 85,8. Artinya pelaksanaan pelatihan PKB KS/M sudah baik. Peserta menilai materi pelatihan sesuai dengan pekerjaannya sebagai kepala sekolah, lebih dari setengah jumlah peserta menilai sangat baik, 44% menilai baik, dan 2% menilai cukup. Hal ini menunjukkan bahwa peserta merasa puas dengan pelatihan yang diikutinya. Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan peserta yang dapat mendukung dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah. Penilaian kesesuaian materi yang baik men-



dukung tingkat relevansi yang tinggi.

Gambar 4 Hasil evaluasi mengenai tutor

Peserta menilai penguasaan materi para pelatih atau tutor sudah baik. Terlihat dari 20% peserta menilai baik sekali, 74% peserta menilai baik, dan 8% peserta menilai cukup. Berarti para pelatih sudah menguasai dalam penyampaian materi pelatihan, hal tersebut tidak perlu diragukan lagi karena para pelatih memang dari tenaga kompeten Widyaiswara yang sudah memenuhi standar pengajar.



Gambar 5 Hasil evaluasi mengenai materi pelatihan

Hasil evaluasi peserta terhadap kualitas materi pelatihan menunjukkan hasil yang baik. Sejumlah 21% peserta memilih baik sekali, 74% peserta memilih baik, dan 5% peserta memilih cukup. Berdasarkan hasil tersebut berarti kualitas materi pelatihan sudah baik, materi pelatihan juga sesuai dengan pekerjaan peserta sebagai kepala sekolah.

Metode pengajaran yang digunakan dalam pelatihan sudah baik, terlihat dari prosentase evaluasi peserta. Sebanyak 8% peserta menilai baik sekali, 72% peserta menilai baik, 18% menilai cukup, dan 2% peserta menilai kurang. Alasan peserta menilai metode pengajaran baik

karena metode yang digunakan inovatif, dapat menghilangkan kejenuhan, diselingi dengan hiburan seperti gerak dan lagu. Sehingga membuat peserta merasa senang dan bersemangat dalam mengikuti pembelajaran.



Gambar 6 Hasil evaluasi mengenai metode pengajaran



Gambar 7 Hasil evaluasi pelatihan secara keseluruhan

Peserta menilai pelaksanaan pelatihan PKB KS/M secara keseluruhan sudah baik, didukung dengan hasil penilai peserta yang sejumlah 10 % menilai baik sekali, 69% peserta menilai baik, dan 21% peserta menilai cukup. Namun masih ada beberapa hal yang perlu diperbaiki sesuai keluhan dan masukan dari peserta. Hampir semua peserta menyampaikan keluhan mengenai estimasi waktu yang sangat singkat, sehingga membuat peserta menjadi tergesa-gesa. Peserta juga mengeluhkan banyaknya tugas yang harus dikerjakan dalam waktu yang singkat. Keluhan lain juga disampaikan peserta mengenai tempat dan menu makanan selama pelatihan yang kurang baik.

Peserta juga memberikan masukan terhadap pelaksanaan program pelatihan PKB

KS/M, masukkannya antara lain pelaksanaan pelatihan didaerah asal peserta, pelatihan sebaiknya dilakukan di waktu libur agar tidak mengganggu jam *kekinasan*.

Menurut Kirkpatrick (2009: 27), suatu pelatihan dikatakan efektif apabila peserta pelatihan akan bereaksi baik, begitu pun sebaliknya. Evaluasi ini diperlukan untuk memberikan umpan balik yang membantu mengevaluasi program pelatihan, memberikan umpan balik kepada *trainee* atau tutor tentang seberapa efektif pembelajaran yang dikelolanya, dan memberikan informasi kepada pemegang keputusan mengenai hasil program pelatihan yang dapat digunakan menetapkan standar kinerja untuk program masa yang akan datang.

Berdasarkan hasil evaluasi level *reaction* secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa program pelatihan PKB KS/M belum efektif, karena peserta belum 100% merasa puas dalam mengikuti pelatihan, masih ada beberapa hal yang masih membuat peserta merasa tidak puas, seperti fasilitas tempat pelatihan, waktu pelatihan yang terlalu padat, dan banyaknya tugas yang harus dikerjakan dalam waktu yang singkat. Pelaksanaan evaluasi pada level *reaction* juga tidak sesuai dengan petunjuk teknis pelaksanaan program PKB KS/M yang sudah ditetapkan oleh ProDEP.

B. Peningkatan Hasil Belajar Peserta Setelah Mengikuti Program PKB KS/M tahun 2014

Peningkatan pengetahuan diukur dengan menggunakan *pre test* dan *post test*. Hasil *pre test* diperoleh melalui tes yang dikerjakan sebelum pelaksanaan pelatihan yang bertujuan mengukur kemampuan awal peserta sebelum mengikuti pelatihan PKB KS/M. Evaluasi *pre test* dilakukan pada hari pertama peserta mengikuti pelatihan dengan menggunakan soal mengenai materi BPU supervisi akademik yang akan dipelajari.

Kegiatan *post test* dilakukan dua kali, yaitu pada akhir pelatihan ditahap *In-1* dan pada tahap *In-2*. Soal yang sama kembali diujikan pada *post test 1* ditahap *In-1*. Evaluasi *post test 1* dilakukan pada hari terakhir pelatihan PKB KS/M. Tujuan dilakukan *post test 1* untuk mengetahui peningkatan pengetahuan peserta setelah mengikuti pelatihan. Hal tersebut dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan pada proses pembelajaran.

Evaluasi *post test* juga dilakukan pada tahap *In-2*, yaitu setelah peserta melaksanakan kegiatan *On* di lapangan. Hasil *post test* ini digunakan untuk mengetahui peningkatan pengetahuan peserta setelah melaksanakan kegiatan *On* di lapangan.

Berdasarkan hasil *pre test* dan *post test* yang telah dilakukan, terlihat belum terjadi peningkatan hasil belajar peserta, masih banyak peserta yang belum mencapai kriteria nilai minimal 70, hanya ada empat peserta yang mencapai kriteria tersebut. Empat peserta tersebut yang kemudian dijadikan sebagai subjek penelitian pada level selanjutnya, yaitu level *behavior*.

Tabel 1 Hasil *pre test* dan *post test*

| No | Nama | Pre test | Post test 1 | Post test 2 |
|----|------------------------------|----------|-------------|-------------|
| 1 | Abdul Jalal, S.Pd, M. Pd | 53 | 66 | 80 |
| 2 | Anas Ma'ruf, S.Pd | 66 | 66 | 73 |
| 3 | Kusmiyati, S.Pd | 60 | 73 | 80 |
| 4 | Sri Riwayati, S.Pd | 40 | 73 | 73 |
| 5 | Ismiyanto, S.Pd | 40 | 46.6 | 46.6 |
| 6 | Khamdi, S.PdI | 46 | 53.8 | 47 |
| 7 | Mahsun, S.PDI | 53 | 60 | 53 |
| 8 | Agus Suhardono, S.Pd | 33 | 46.6 | 53 |
| 9 | Makhasin Ariffi Setya, S.Pd | 53 | 53.3 | 53 |
| 10 | Muh Fatkhan, S.Pd, SD | 40 | 60 | 60 |
| 11 | Wahyu Raharti, S.Pd, SD | 46 | 46.6 | 53 |
| 12 | Hedhik Sumarsih TP, S.Pd, MA | 33 | 60 | 60 |
| 13 | Dra. Nur Rosyidah | 40 | 66 | 60 |
| 14 | Sri Wahyuni, S.Pd | 40 | 73 | 60 |
| 15 | Sudariyanto, S.Pd | 26 | 53.3 | 33 |
| 16 | Darmaji, S.Pd | 46 | 46.6 | 33 |
| 17 | Tri Madyarti | 40 | 46.6 | 53 |
| 18 | Sri Lestari, S.Pd. SD | 46 | 46.6 | 40 |
| 19 | Christiana Suharti, S.Pd | 53 | 46.6 | 47 |

Alasan menjadikan keempat peserta tersebut menjadi subjek penelitian level *behavior* karena menurut asumsi Kirkpatrick (2009) bahwa peserta yang dapat menyerap ilmu penge-

tahuan dengan baik dalam pelatihan, diyakini bahwa ia akan menerapkan ilmu yang diperolehnya dalam pekerjaan. Asumsi tersebut yang ingin penulis buktikan melalui evaluasi pada level *behavior*. Peningkatan hasil *pre test* dan *post test* yang belum secara signifikan juga terlihat dari hasil T-test. Hasil T-test yang diukur berdasarkan kemaknaan 0,05, terjadi peningkatan secara signifikan apabila hasil T-test melebihi 2,1 bila dilihat dari tabel T-test. Hasil T-test yang didapat sebesar 0,0004 merupakan T-test kelas, 0,019 T-test peserta perempuan, dan 0,0004 hasil T-test peserta laki-laki.

Berdasarkan perbandingan hasil *pre test* dan *post test* peserta pelatihan belum terjadi peningkatan hasil belajar secara signifikan. Jadi dapat disimpulkan dalam proses pembelajaran program pelatihan PKB KS/M belum terjadi penerapan ilmu pengetahuan secara baik oleh peserta pelatihan. Tutor pelatihan juga belum bisa mentransfer dengan baik ilmu pengetahuan kepada peserta pelatihan. Padahal apabila dilihat dari hasil evaluasi mengenai penguasaan materi oleh tutor dan metode pembelajaran yang digunakan selama pelatihan, peserta menilai keduanya baik. Jadi terdapat faktor lain yang mempengaruhi hasil belajar peserta.

Faktor lain yang mempengaruhi hasil belajar peserta belum menunjukkan peningkatan secara signifikan karena terlalu padatnya jadwal kegiatan yang harus diikuti peserta selama pelatihan. Sehingga, membuat peserta merasa lelah dan tidak fokus mengikuti pembelajaran. Selain itu, tugas yang banyak juga berpengaruh pada kesiapan peserta mengikuti pembelajaran pada hari selanjutnya. Hal tersebut yang menjadi faktor penyebab hasil belajar siswa belum terjadi peningkatan secara signifikan.

C. Perubahan Perilaku Peserta Setelah Mengikuti Program PKB KS/M Tahun 2014

Perubahan perilaku peserta setelah mengikuti pelatihan disebut juga *transfer of learning*, artinya pada tahap ini akan dianalisis apakah peserta pelatihan menerapkan pengetahuan, sikap, dan keterampilan dalam pekerjaannya berdasarkan apa yang mereka peroleh dan pelajari selama pelatihan. Menurut Kirkpatrick (2008: 22) apabila peserta tidak menerapkan apa yang mereka pelajari, maka program tersebut bisa dikatakan gagal. Suatu program pelatihan menjadi sia-sia apabila tidak ada perubahan yang terjadi pada peserta.



Gambar 8 Proses wawancara dengan Anas Ma'ruf

Fakta di lapangan ditemukan bahwa tidak semua peserta sudah menerapkan ilmu yang diperoleh selama pelatihan. Satu dari empat peserta yang belum menerapkan ilmu supervisi akademik dalam pekerjaannya, yaitu Anas Ma'ruf. Satu peserta tersebut melaksanakan supervisi akademik secara rutin, tetapi tidak menggunakan instrumen supervisi akademik yang dipelajari selama pelatihan. Beliau tetap menggunakan instrumen yang dikembangkan sendiri oleh sekolah, instrumen yang digunakan sebelum mengikuti pelatihan.

Instrumen yang digunakan pada dasarnya memiliki indikator yang sama, terdapat indikator dalam menilai administrasi pembelajaran, proses pembelajaran, dan penilaian. Instrumen yang dikembangkan sendiri dirasa lebih praktis bila dibandingkan dengan instrumen yang didapat dari pelatihan, alasan tersebut yang membuat Anas tetap menggunakan instrumennya sendiri.

Kirkpatrick dan kawan-kawan (2008: 22) menjelaskan penerapan ilmu pengetahuan, sikap, dan keterampilan terjadi apabila terdapat empat kondisi berikut.

1. Peserta pelatihan harus memiliki keinginan dari dalam dirinya untuk berubah.
2. Peserta pelatihan harus tahu apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.
3. Peserta pelatihan harus bekerja dalam iklim yang mendukung. Jenis iklim yang mempengaruhi perubahan perilaku peserta pelatihan: 1) *preventing* (mencegah); 2) *discouraging* (mengecilkan); 3) *neutral* (netral); 4) *encaouraging* (mendorong); dan 5) *requiring* (membutuhkan).
4. Peserta pelatihan harus diapresiasi atau diberi penghargaan atas perubahan yang dilakukannya.

Kasus yang terjadi pada Anas Ma'ruf berarti dalam diri beliau belum terdapat keinginan dalam dirinya untuk merubah pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukannya dengan alasan lebih praktis. Meskipun iklim kerja disekitarnya *encouraging* dan *requiring*, para guru dan pengawas mendukung pelaksanaan supervisi akademik. Selain itu, hambatan lain yang mempengaruhi Anas Ma'ruf belum menerapkan ilmu dari pelatihan adalah keyakinan bahwa usaha yang dilakukannya tidak akan mengubah kinerja menjadi lebih baik. Hal tersebut karena beliau beranggapan bahwa instrumen yang dikembangkan sendiri memiliki indikator yang sama dengan yang dipelajari selama pelatihan. Berikut keterangan yang disampaikan Anas Ma'ruf.

"Supervisi sama, karena supervisi sudah dilakukan ritun hanya mungkin yang berbeda indikator-indikator supervisi tetapi pada dasarnya intinya sama, seperti yang dikehendaki dari supervisi akademik mulai dari pembuatan perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan tindak lanjut." (29 Maret 2016)

Ketiga peserta lain yaitu Abdul Jalal, Sri Riwayati, dan Kusmiyati sepenuhnya menerapkan ilmu pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang dipelajarinya selama pelatihan dalam melaksanakan supervisi akademik. Mulai dari tahap pembuatan perencanaan, pelaksanaan, sampai pembuatan laporan mereka menggunakan panduan dan instrumen yang telah dipelajarinya. Ketiga peserta tersebut memiliki keinginan untuk menerapkan apa yang dipelajari selama pelatihan karena mereka sadar akan pentingnya supervisi akademik. Para guru di sekolah dan pengawas juga mendukung penerapan ilmu dari pelatihan.

Kirkpatrick (2009) menjelaskan bahwa peserta yang dapat menyerap ilmu pengetahuan dengan baik dalam pelatihan, diyakini bahwa ia akan menerapkan ilmu yang diperolehnya dalam pekerjaan. Namun, dalam penelitian ini pernyataan tersebut tidak terbukti, karena tidak semua peserta dengan hasil belajar baik menerapkan apa yang dia pelajari selama pelatihan. Hal tersebut karena tidak ada keinginan dalam diri peserta untuk berubah dan keyakinan bahwa usaha yang dilakukannya tidak akan mengubah kinerja menjadi lebih baik.

Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak semua peserta dengan hasil belajar baik menerapkan ilmu pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang didapatnya melalui pelatihan dalam

pekerjaannya. Berdasarkan penjelasan tersebut pelatihan program PKB KS/M belum berhasil atau gagal, karena tidak semua peserta pelatihan menerapkan ilmu pengetahuan, sikap, dan keterampilan selama pelatihan dalam pekerjaan.

Hasil evaluasi yang tidak diharapkan seperti hasil pada level *behavior* tersebut yang membuat lembaga penyelenggara pelatihan barangkali enggan untuk mengevaluasi. Sebagaimana dijelaskan oleh Chang (2010), alasan lembaga penyelenggara hanya mengevaluasi sampai pada level *learning* salah satunya karena takut mendapatkan hasil yang tidak diinginkan. Padahal evaluasi pada level *behavior* menentukan berhasil tidaknya suatu program pelatihan.

D. Dampak Program PKB KS/M Tahun 2014 pada Peserta dalam Lingkungan Kerja

Mengukur dampak yang timbul dari pelatihan merupakan level terakhir model evaluasi Kirkpatrick, yaitu level *result*. Dampak yang dirasakan peserta antara lain bertambahnya ilmu pengetahuan, peningkatan kualitas pembelajaran, dan peningkatan prestasi siswa dan guru. Dampak yang secara langsung dirasakan oleh peserta adalah bertambahnya ilmu pengetahuan mengenai supervisi akademik. Peserta yang sebelumnya belum memahami supervisi akademik menjadi tahu, yang sebelumnya belum melaksanakan secara rutin menjadi rutin. Sebagaimana dampak yang dirasakan oleh Abdul Jalal, kepala SDN Darupono

"Dampaknya secara pribadi selaku kepala sekolah otomatis saya dapat tambahan ilmu kaitannya dengan supervisi. Kemudian menggugah semangat kepala sekolah untuk melakukan supervisi karena memang supervisi itu pekerjaan kepala sekolah yang mudah tapi sulit" (25 April 2016).

Dampak yang lebih luas berimbas pada peningkatan kualitas pembelajaran. Guru yang sudah disupervisi secara rutin akan memperbaiki pembelajaran sesuai yang disarankan supervisor. Perbaikan yang dilakukan akan meningkatkan kualitas pembelajaran. Dampak tersebut sesuai dengan tujuan umum program PKB KS/M untuk meningkatkan kualitas pembelajaran peserta didiknya. Salah satu caranya melalui pelaksanaan supervisi akademik yang guru akan semakin mampu memfasilitasi belajar bagi peserta didik sehingga proses pembelajaran menjadi berkualitas (Sergiovanni dalam Departemen Pendidikan Nasional, 2008: 7). Tujuan umum diselenggarakannya program PKB

KS/M sudah tercapai. Tetapi program PKB KS/M belum berhasil atau gagal karena tidak semua peserta menerapkan apa yang dipelajari dalam pekerjaan.



Gambar 9 Proses wawancara dengan Su'udi

Proses pembelajaran yang berkualitas akan berdampak pada prestasi siswa, baik prestasi di sekolah maupun berbagai lomba. Berbagai kejuaraan diraih siswa dalam berbagai lomba, baik dalam bidang akademik maupun non akademik. Peningkatan prestasi siswa membuktikan bahwa adanya dampak dari pelaksanaan supervisi akademik. Meskipun didukung pula dengan berbagai faktor yang lain, supervisi akademik menjadi faktor yang berpengaruh dalam peningkatan prestasi siswa. Dampak tersebut didukung dengan penjelasan Su'udi sebagai pengawas sekolah, berikut penjelasannya.

“Tahun kemarin itu guru juara 3 tingkat Kabupaten, kepala sekolah juara 3, dan pengawas juara 1, karena semangat kebersamaan untuk menerapkan ilmu-ilmu yang telah kami dapat di LPMP, yang kedua ini di Darupono tahun ini baru terlahir untuk mewakili di tingkat Kabupaten untuk guru prestasi. Jadi itu memang ada dampak yang terjadi, disamping itu berbagai lomba yang diikuti oleh siswa baik akademik maupun non akademik itu jauh lebih meningkat bila dibandingkan SD-SD yang memang tidak mengikuti pelatihan itu.” (29 Maret 2016).

Dampak lain yang dirasakan adalah peningkatan prestasi guru, Hermi Ardhika salah satu guru di SD N Darupono pada tahun 2016 meraih prestasi menjadi guru berprestasi di tingkat kecamatan. Prestasi yang diraih diidentifikasi merupakan salah satu dampak yang dirasakan dari pelaksanaan supervisi akademik secara rutin yang dilakukan Abdul Jalal selaku kepala sekolah.



Gambar 10 Piagam guru berprestasi

Jadi dengan melaksanakan supervisi akademik secara rutin dapat berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran, peningkatan prestasi siswa dan guru. Dampak yang dirasakan membutuhkan waktu dan proses yang tidak instan, jadi dampak supervisi akademik tidak bisa secara langsung dirasakan.

SIMPULAN

Program pelatihan PKB KS/M kabupaten Kendal yang diselenggarakan oleh LPMP Provinsi Jawa Tengah belum efektif, karena peserta belum 100% merasa puas dalam mengikuti pelatihan. Terdapat beberapa hal yang perlu diperbaiki dalam pelaksanaan pelatihan. Hasil belajar peserta masih rendah, belum menunjukkan peningkatan secara signifikan. Program PKB KS/M Kabupaten Kendal tahun 2014 dapat dikatakan belum berhasil, karena tidak semua peserta pelatihan menerapkan ilmu pengetahuan, sikap, dan keterampilan selama pelatihan dalam pekerjaan. Tetapi program pelatihan PKB KS/M memberikan dampak yang positif bagi peserta dan lingkungan kerjanya, seperti peningkatan kualitas pembelajaran, peningkatan prestasi siswa dan guru apabila peserta menerapkan ilmu pengetahuan, sikap, dan keterampilan melakukan supervisi akademik secara rutin.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada kepala SD N Darupono, SD N 1 Protomulyo, SD N 3 Magelung, dan SD N 1 Kebonharjo dan pengawas yang telah bersedia memberikan izin penulis melakukan penelitian. Terima kasih ke-

pada LPMP Provinsi Jawa tengah yang memberikan izin penulis melakukan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S., Jabar, A., Safruddin, C. (2010) *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoritis Praktik Bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Basrowi dan Suwandi. (2008) *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta
- Chang, Y.E. (2010) *An Empirical Study of Kirkpatrick's Evaluation Model in the Hospitality Industry*. Disertasi Florida International University.
- Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. (2014) *Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Kepala Sekolah/Madrasah: Bahan Pembelajaran Utama Supervisi Akademik*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan.
- Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. (2015) *Petunjuk Teknis: In Service Learning 1, On the Job Learning, dan In Service Learning 2 Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Kepala Sekolah/Madrasah (PKB KS/M) Moda Langsung pada Program ProDEP*. Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Kirkpatrick, D.L. & Kirkpatrick, J.D. (2008) *Evaluating Training Program: the Four Levels* (3rd ed). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers. Ebook
- Kirkpatrick, D.L. & Kirkpatrick, J.D. (2009) *Transferring Learning to Behavior: Using the Four Levels to Improve Performance*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers. Ebook
- Mulyasa. (2004) *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Republik Indonesia. (2007) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah /Madrasah.
- Sugiyono. (2013) *metode penelitian pendidikan: pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan r&d* bandung: alfabeta.
- Surya, R. (2012) *Evaluasi Program Pelatihan ICT Terhadap Guru-guru di Lpmp Jawa Barat: Penelitian Evaluasi dengan Menggunakan Model Evaluasi Kirkpatrick terhadap Pelatihan Intel Teach Getting Started di Daerah Terpencil di Kabupaten Garut*. Tesis Universitas Pendidikan Indonesia.