

EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN GURU DI SMAK METHODIST-JAKARTA

Markus Kurniawan

Said Hutagaol

sodoguron_45@yahoo.co.id

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Pascasarjana
Universitas Kristen Indonesia, 2014 Jakarta 13630, Indonesia

ABSTRAK

Dalam sebuah organisasi termasuk organisasi pendidikan kesenjangan antara tuntutan kerja dengan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki sering kali terjadi. Para guru dituntut untuk meningkatkan kemampuannya, baik dalam bidang pengajaran maupun metodenya. Kemajuan dalam bidang teknologi, adanya penemuan-penemuan di bidang ilmu pengetahuan, perkembangan dalam hal metode mengajar serta keberagaman para siswa di sekolah merupakan sebagian penyebab yang mengharuskan para guru meningkatkan kemampuannya.

Kesenjangan tersebut jika tidak diatasi akan berdampak pada kinerja sekolah. Menurunnya kinerja akan merugikan berbagai pihak, bukan hanya para siswa dan orang tua siswa namun juga pihak sekolah sendiri. Salah satu bentuk kerugian yang dapat terjadi adalah menurunnya jumlah siswa yang mendaftarkan diri untuk bersekolah di sekolah tersebut.

Salah satu upaya untuk mengatasi kesenjangan yang terjadi itu adalah melalui aktifitas pelatihan, khususnya kepada para guru. Pelatihan yang efektif akan mampu meningkatkan kinerja para guru sehingga akan mampu menghadapi berbagai tantangan yang ada. Pelatihan yang dapat meningkatkan kinerja harus dirancang dan dilakukan dengan sungguh-sungguh.

Kesungguhan dalam merancang dan melakukan sebuah pelatihan terlihat dalam perencanaan pelatihan, pengorganisasian, pelaksanaan serta monitoring dan evaluasi yang dilakukan terhadap pelatihan tersebut. Selain itu sebuah kegiatan pelatihan akan dinilai efektif jika dapat menjembatani kesenjangan yang ada. Dalam penelitian ini, penulis menggali mengenai efektivitas program pelatihan yang dilakukan oleh SMAK Methodist Jakarta sebagai obyek penelitian. Dalam mendapatkan data yang diperlukan penulis menggunakan metode kualitatif, yaitu melalui wawancara, pengamatan serta melihat dokumen-dokumen terkait yang dimiliki sekolah.

Kata Kunci: *Efektivitas, Pelatihan, Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Monitoring dan Evaluasi Pelatihan.*

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang tidak lepas dari perkembangan yang terjadi disekitarnya. Perkembangan yang ada bukan hanya berkaitan dengan kemajuan teknologi namun juga hal lainnya, seperti misalnya teknik-tehnik mengajar, kurikulum, tuntutan hasil produk dan sebagainya. Hal-hal tersebut harus dijawab dengan peningkatan kinerja. Organisasi pendidikan yang tidak mengikuti perkembangan jaman dipastikan akan tertinggal perkembangannya.

Peningkatan kinerja para guru bukan hal yang akan terjadi secara otomatis dan merata pada setiap guru. Itu harus diupayakan dengan sadar dan sistematis (tujuan dan hasilnya jelas). Upaya tersebut antara lain melalui pelatihan-pelatihan bagi para guru. Pelatihan (*training*) memegang peran penting dalam peningkatan mutu sumber daya manusia karena tujuan dari sebuah pelatihan adalah menjawab kebutuhan peningkatan kemampuan kerja yang sedang dihadapi sekarang.

Sebuah sekolah mengadakan pelatihan-pelatihan bagi para guru karena ada tuntutan baik dari dalam (*internal*) maupun luar (*external*) sekolah. Faktor internal adalah faktor yang terdapat dalam identitas sekolah sebagai lembaga (sarana) yang bertujuan mendidik manusia. Identitas sebuah sekolah terletak pada fungsinya sebagai lembaga pendidikan. Ia harus menjadi komunitas pembelajar yang tidak statis melainkan dinamis. Faktor lainnya datang dari luar sekolah itu, yaitu tuntutan masyarakat (sebagai *stakeholder*) akan hasil bermutu yang di dapat dari sekolah. Masyarakat harus mendapat keuntungan (*benefit*) dari institusi pendidikan, bukan hanya dalam bentuk perubahan perilaku, pengetahuan dan keterampilan saja melainkan juga kesiapan peserta didik dalam menghadapi jamannya.

Selain tuntutan ada juga harapan. Masyarakat berharap sekolah menjadi

institusi pendidikan yang berkualitas. Itu dapat dipahami karena masyarakat tidak mau berinvestasi dengan sia-sia. Secara sederhana masyarakat menilai mutu sebuah institusi pendidikan dari prestasi yang diraihinya. Terwujudnya sekolah yang berprestasi tidak terlepas dari kinerja guru yang berada di organisasi sekolah tersebut. Kinerja guru pada dasarnya terlihat pada perilaku guru di dalam pekerjaannya. Untuk meningkatkannya salah satu cara adalah dengan pelatihan (*training*).

Dalam Undang-undang nomor 14 /2005 tentang guru dan dosen, pada pasal pertama, dicantumkan 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, dan pendidikan menengah*. Tugas yang mengharuskan para guru untuk senantiasa meningkatkan kemampuan dirinya.

Dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilannya guru harus dilengkapi melalui pelatihan-pelatihan, hal itu juga mendapat dukungan dalam undang-undang nomor 14/2005 yang mencantumkan salah satu hak seorang guru adalah *Memperoleh pelatihan dan pengembangan. profesi dalam bidangnya*. Oleh karena itu pelatihan menjadi aktifitas yang wajib diselenggarakan oleh tiap sekolah di Indonesia.

Dapat disimpulkan dari pemaparan singkat diatas bahwa pelatihan adalah aktifitas yang penting dan wajib dalam sebuah organisasi pendidikan (sekolah). Peran penting yang di lakukan oleh pelatihan adalah dalam menjawab kebutuhan peningkatan akan kemampuan karyawan (guru) dalam menjalani pekerjaannya seperti yang disyaratkan dalam undang-undang nomor 14/2005. Oleh karena itu pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan sekolah harus dilakukan dengan terencana, terarah dan dapat diukur tingkat keberhasilannya.

Dalam menilai efektivitas pelatihan ada dua hal yang perlu diperhatikan. *Pertama*, pelatihan tersebut harus memiliki tujuan yang mendukung visi dan misi sekolah bersangkutan. Sebuah organisasi yang baik memiliki visi dan misi yang jelas sebagai pedoman bagi segala aktifitas yang dikerjakan di dalamnya. Pelatihan yang efektif adalah yang dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kedua, pelatihan yang dilakukan dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Penyelenggara pelatihan harus memiliki tujuan yang jelas dalam melaksanakan pelatihan dan memiliki indikator-indikator yang dapat diukur.

Pada kenyataannya banyak sekolah melakukan kegiatan-kegiatan yang sebenarnya bukan merupakan sebuah pelatihan. Pimpinan merasa sudah melakukan pelatihan jika sudah mengikutsertakan para guru dalam sebuah seminar yang sesuai dengan bidang masing-masing. Tujuan pelatihan serta indikator keberhasilannya tidak jelas.

Penyusunan suatu program pelatihan dimulai dari analisa terhadap kebutuhan. Kebutuhan adalah kesenjangan yang ada antara hal yang seharusnya terjadi dengan kenyataan. Terjadi *gap* (jarak) antara yang ideal dengan yang nyata. Dalam analisa kebutuhan dilihat apa yang sebenarnya diperlukan oleh organisasi saat ini dalam meningkatkan kinerjanya, juga apa yang dibutuhkan karyawan saat ini berkaitan dengan tuntutan dari pekerjaannya.

Analisa ini adalah langkah yang paling menentukan dalam menilai efektivitas sebuah aktifitas pelatihan. Sebuah pelatihan akan efektif jika dapat menjawab kebutuhan yang ada. Untuk itu diperlukan analisa yang teliti dan tepat agar tidak terjadi usaha yang sia-sia. Dalam analisa ini harus ditentukan kebutuhan apa yang spesifik diperlukan oleh karyawan. Analisa kebutuhan ini dilakukan pada beberapa tingkatan. Analisa pada level organisasi, level tugas dan level individu.

Pada SMAK Methodist-Jakarta dalam pengamatan awal- saya tidak melihat langkah-langkah tersebut dilakukan dengan serius. Pelatihan-pelatihan yang dilakukan bersifat parsial dan kurang terintegrasi dengan tujuan dan rencana yang lebih luas yaitu visi-misi dari organisasi.

Setelah mengetahui kebutuhan langkah selanjutnya adalah menentukan tujuan pelatihan secara jelas. Tanpa adanya tujuan dari sebuah pelatihan akan membuatnya menjadi tidak terarah dan terkesan sebagai sebuah kewajiban bukan kebutuhan. Selain itu organisasi akan mengalami kerugian secara finansial dan waktu. Hal ini yang sering terjadi pada sekolah-sekolah yang belum memiliki pemahaman yang benar mengenai pentingnya suatu pelatihan.

B. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

1. Perumusan Masalah

Para guru sebagai bagian dari organisasi sekolah memainkan peran penting dalam memenuhi tuntutan-tuntutan baik secara internal maupun eksternal. Tuntutan -untuk meningkatkan mutu pelayanan- yang semakin meningkat membuat sekolah tidak dapat mengabaikan pentingnya aktifitas pelatihan ini. Aktifitas yang selayaknya di rancang dan menjadi sebuah bagian penting dalam sebuah sekolah. Saya mengajukan beberapa pertanyaan yang akan dijawab dalam penelitian ini.

1. Bagaimana perencanaan pelatihan-pelatihan yang selama ini telah diterima oleh guru-guru?
2. Bagaimana pengorganisasian pelatihan-pelatihan yang selama ini dilakukan?
3. Bagaimana pelaksanaan pelatihan yang selama ini dikerjakan?
4. Bagaimana monitoring (pengawasan) dan evaluasi terhadap pelatihan yang diadakan?

2. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini selain menjadi syarat untuk mendapatkan gelar MPd juga

bermaksud memberikan analisa terhadap efektivitas program-program pelatihan yang selama ini dilakukan di SMAK Methodis-Jakarta. Jika kurang efektif maka selayaknya diperbaiki karena jika dibiarkan akan menjadi kerugian-khususnya- bagi sekolah.

3. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini ada dua: 1. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan, secara khusus bagi SMAK Methodist-Jakarta. Salah satu kegunaannya adalah agar aktifitas-aktifitas pelatihan yang selama ini dikerjakan dapat lebih memberikan kontribusi bagi sekolah (yayasan-kepala sekolah-guru). Penelitian ini juga menambah wawasan saya dalam bidang pelatihan secara khusus dan secara umum mengenai manajemen sumber daya manusia. 2. Sedangkan secara teoritis, saya berharap dalam proses penelitian ini akan di dapat konfirmasi-konfirmasi terhadap pengetahuan yang selama ini sudah di dapat bahkan jika mungkin terungkap adanya hal-hal yang baru sehingga menambah kekayaan kita dalam bidang ini.

4. Metodologi

Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif murni.

5. Hasil Penelitian

A. Deskripsi Data

Pada bagian ini penulis akan memaparkan data mengenai jawaban dari para narasumber yang terdiri dari seorang pimpinan perguruan, seorang kepala sekolah serta lima orang guru.

1. Pimpinan perguruan: Ibu Indawati.

Waktu: Jumat, 23 Mei 2014 pk 12.55

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
1. Perencanaan	<p>a. Apakah menurut ibu pelatihan yang pernah di adakan sudah berdasarkan pada kebutuhan yang ada?</p> <p>b. Apakah sudah menggunakan metode yang tepat? Materi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah?</p> <p>c. Apakah menurut ibu peserta pelatihan sudah diseleksi sebelumnya?</p> <p>d. Apakah dimungkinkan adanya perubahan rencana? e. Apakah pelatihan yang pernah diadakan memiliki tujuan yang jelas ?</p>	<p>a. Sudah pasti berdasarkan kebutuhan sekolah.</p> <p>b. Metode sangat bervariasi. Materi sudah sesuai dengan kebutuhan sekolah.</p> <p>c. Sudah di seleksi.</p> <p>d. Di mungkinkan.</p> <p>e. Tiap pelatihan ada tujuan tersendiri.</p>
2. Pengorganisasian	<p>a. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan sudah diorganisir dengan baik?</p> <p>b. Apakah pelatihan yang dilakukan sekolah memiliki kejelasan dalam masalah wewenang dan tanggung jawabnya?</p> <p>c. Apakah menurut ibu pengorganisasian yang dilakukan sudah mendukung aktifitas pelatihan?</p>	<p>a. Semaksimal mungkin kita usahakan.</p> <p>b. Di bentuk panitia kecil di koordinir oleh kepala sekolah.</p> <p>c. Semaksimal mungkin seperti itu.</p>

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
3. Pelaksanaan	<p>a. Apakah menurut ibu pelatihan yang pernah di ikuti sudah sesuai seperti yang di rencanakan? Apakah menurut ibu pengorganisasian yang di kerjakan sudah mendukung jalannya pelatihan?</p> <p>b. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan sudah menyesuaikan dengan keadaan (fasilitas, keuangan, dsb) sekolah?</p> <p>c. Apakah pelaksanaannya sudah sesuai dengan tujuan pelatihan ?</p>	<p>a. Sudah sesuai rencana dan pengorganisasian sudah mendukung pelatihan.</p> <p>b. Sudah, termasuk keadaan keuangan sekolah, kita ada anggarannya.</p> <p>c. Sudah sesuai.</p>
4. Monitoring-Evaluasi	<p>a. Apakah menurut ibu pelatihan yang pernah di ikuti dimonitor dengan seksama?</p> <p>b. Apakah monitoring yang dilakukan (jika ada) sudah dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai jalannya pelatihan yang di ikuti peserta (kesungguhan peserta, dsb)?</p> <p>c. Apakah menurut ibu diadakan evaluasi setelah diadakan pelatihan? Metode evaluasi yang digunakan?</p>	<p>a. Ya, dimonitor.</p> <p>b. Sudah, karena ada tim panitia kecil tadi.</p> <p>c. Di adakan evaluasi. Di minta masukan dari para guru yang ikut pelatihan. Metodenya biasanya <i>sharing</i> dalam rapat.</p>

2. Kepala sekolah: Bp. Menason Setiawan.
Waktu: Selasa, 3 Juni 2014 pk 07:25.

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
1. Perencanaan	<p>a. Apakah menurut bapak pelatihan yang pernah di adakan sudah berdasarkan pada kebutuhan yang ada?</p> <p>b. Apakah sudah menggunakan metode yang tepat? Materi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah?</p> <p>c. Apakah menurut bapak peserta pelatihan sudah diseleksi sebelumnya?</p> <p>d. Apakah dimungkinkan adanya perubahan rencana? e. Apakah pelatihan yang pernah diadakan memiliki tujuan yang jelas ?</p>	<p>a. Iya, itu jelas.</p> <p>b. Saya dengar dari guru-guru sudah OK.</p> <p>c. Di seleksi dulu.</p> <p>d. Dimungkinkan.</p> <p>e. Kalau tujuan jelas.</p>
2. Pengorganisasian	<p>a. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan sudah diorganisir dengan baik?</p> <p>b. Apakah pelatihan yang dilakukan sekolah memiliki kejelasan dalam masalah wewenang dan tanggung jawabnya?</p> <p>c. Apakah menurut bapak pengorganisasian yang dilakukan sudah mendukung aktifitas pelatihan?</p>	<p>a. Di organisir, kita bentuk panitia.</p> <p>b. Wewenang dan tanggung jawab kepala sekolah.</p> <p>c. Sudah mendukung.</p>

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
3. Pelaksanaan	<p>a. Apakah menurut bapak pelatihan yang pernah di ikuti sudah sesuai seperti yang di rencanakan? Apakah menurut bapak pengorganisasian yang di kerjakan sudah mendukung jalannya pelatihan?</p> <p>b. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan sudah menyesuaikan dengan keadaan (fasilitas, keuangan, dsb) sekolah?</p> <p>c. Apakah pelaksanaannya sudah sesuai dengan tujuan pelatihan ?</p>	<p>a. Sudah sesuai dengan rencana dan pengorganisasian juga sudah mendukung.</p> <p>b. Iya, pastilah termasuk keuangan.</p> <p>c. Sudah, seharusnya sudah.</p>
4. Monitoring-Evaluasi	<p>a. Apakah menurut bapak pelatihan yang pernah di ikuti dimonitor dengan seksama?</p> <p>b. Apakah monitoring yang dilakukan (jika ada) sudah dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai jalannya pelatihan yang di ikuti peserta (kesungguhan peserta, dsb)?</p> <p>c. Apakah menurut bapak diadakan evaluasi setelah diadakan pelatihan? Metode evaluasi yang digunakan ?</p>	<p>a. Melalui wawancara dan supervise juga dilihat langsung prosesnya.</p> <p>b. Sudah.</p> <p>c. Evaluasi khusus tidak ada hanya yang umum saja dalam rapat. Metodenya wawancara langsung dengan para guru.</p>

3. Guru Fisika: Bp. Ari Jaka Susena.
Waktu: Rabu, 21 Mei 2014 pk 11.10.

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
1. Perencanaan	<p>a. Apakah menurut bapak pelatihan yang pernah di adakan sudah berdasarkan pada kebutuhan yang ada?</p> <p>b. Apakah sudah menggunakan metode yang tepat? Materi yang sesuai dengan kebutuhan sebagai guru?</p> <p>c. Apakah menurut bapak peserta pelatihan sudah diseleksi sebelumnya?</p> <p>d. Apakah dimungkinkan adanya perubahan rencana?</p> <p>e. Apakah pelatihan yang pernah diadakan memiliki</p>	<p>a. Sudah berdasarkan kebutuhan guru.</p> <p>b. Metodenya sudah sesuai juga materinya.</p> <p>c. Iya, sesuai dengan mata pelajaran masing-masing.</p> <p>d. Mungkin.</p> <p>e. Ya, semua pelatihan semuanya jelas.</p>
2. Pengorganisasian	<p>a. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan sudah diorganisir dengan baik?</p> <p>b. Apakah pelatihan yang dilakukan sekolah memiliki kejelasan dalam masalah wewenang dan tanggung jawabnya?</p> <p>c. Apakah menurut bapak pengorganisasian yang dilakukan sudah mendukung aktifitas pelatihan?</p>	<p>a. Biasanya pengaturannya sudah baik tapi kurang siap.</p> <p>b. Jelas, itu di bawah kepala sekolah.</p> <p>c. Sudah mendukung.</p>

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
3. Pelaksanaan	<p>a. Apakah menurut bapak pelatihan yang pernah di ikuti sudah sesuai seperti yang di rencanakan? Apakah menurut bapak pengorganisasian yang di kerjakan sudah mendukung jalannya pelatihan?</p> <p>b. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan sudah menyesuaikan dengan keadaan (fasilitas, keuangan, dsb) sekolah?</p> <p>c. Apakah pelaksanaannya sudah sesuai dengan tujuan pelatihan ?</p>	<p>a. Se jauh ini sesuai dengan rencana. Pengorganisasian yang dilakukan secara garis besar sudah mendukung.</p> <p>b. Kalau pelatihan diluar sekolah seharusnya sekolah bisa beri kompensasi lebih dari yang sekarang. Kalau pelatihan yang dilakukan di dalam sekolah sudah sesuai standar</p> <p>c. Mungkin diatas 80%. Pembicara nya ada yang pas ada yang tidak.</p>
4. Monitoring-Evaluasi	<p>a. Apakah menurut bapak pelatihan yang pernah di ikuti dimonitor dengan seksama?</p> <p>b. Apakah monitoring yang dilakukan (jika ada) sudah dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai jalannya pelatihan yang di ikuti peserta (kesungguhan peserta, dsb)?</p> <p>c. Apakah menurut bapak diadakan evaluasi setelah diadakan pelatihan? Metode evaluasi yang digunakan ?</p>	<p>a. Pasti ada.</p> <p>b. Biasanya monitoring akan diambil sampel, ada presentasi, kita lapor kepala sekolah hasil yang kita dapatkan.</p> <p>c. Diadakan evaluasi metodenya supervisi dengan guru langsung.</p>

4. Guru Bahasa Indonesia: Ibu Margaretha.
Waktu: Rabu, 21 Mei 2014 pk 11.30.

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
1. Perencanaan	<p>a. Apakah menurut ibu pelatihan yang pernah di adakan sudah berdasarkan pada kebutuhan yang ada?</p> <p>b. Apakah sudah menggunakan metode yang tepat? Materi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah?</p> <p>c. Apakah menurut ibu peserta pelatihan sudah diseleksi sebelumnya?</p> <p>d. Apakah dimungkinkan adanya perubahan rencana?</p> <p>e. Apakah pelatihan yang pernah diadakan memiliki tujuan yang jelas ?</p>	<p>a. Sudah, seperti yang terakhir adalah mengenai kurikulum 2013.</p> <p>b. Metodenya seminar dan sudah tepat.</p> <p>c. Peserta berdasarkan mata pelajaran.</p> <p>d. Ya.</p> <p>e. Ada.</p>
2. Pengorganisasian	<p>a. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan sudah diorganisir dengan baik?</p> <p>b. Apakah pelatihan yang dilakukan sekolah memiliki kejelasan dalam masalah wewenang dan tanggung jawabnya?</p> <p>c. Apakah menurut ibu pengorganisasian yang dilakukan sudah mendukung aktifitas pelatihan?</p>	<p>a. Sudah.</p> <p>b. Jelas, kepala sekolah.</p> <p>c. Sudah.</p>
3. Pelaksanaan	<p>a. Apakah menurut ibu pelatihan yang pernah di ikuti sudah sesuai seperti yang di rencanakan? Apakah menurut ibu pengorganisasian yang di kerjakan sudah mendukung jalannya pelatihan?</p> <p>b. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan</p>	<p>a. Sudah sesuai. Pengorganisasian juga sudah mendukung.</p> <p>b. Iya.</p> <p>c. Masih sesuai.</p>

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
	<p>sudah menyesuaikan dengan keadaan (fasilitas, keuangan, dsb) sekolah?</p> <p>c. Apakah pelaksanaannya sudah sesuai dengan tujuan pelatihan ?</p>	
4. Monitoring-Evaluasi	<p>a. Apakah menurut ibu pelatihan yang pernah di ikuti dimonitor dengan seksama?</p> <p>b. Apakah monitoring yang dilakukan (jika ada) sudah dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai jalannya pelatihan yang di ikuti peserta (kesungguhan peserta, dsb)?</p> <p>c. Apakah menurut ibu diadakan evaluasi setelah diadakan pelatihan? Metode evaluasi yang digunakan ?</p>	<p>a. Iya.</p> <p>b. Iya.</p> <p>c. Ada, secara lisan, kebanyakan wawancara.</p>

5. Guru Matematika: Ibu Kristina Silalahi.
Waktu: Jumat, 23 Mei 2014 pk 12:35.

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
1. Perencanaan	<p>a. Apakah menurut ibu pelatihan yang pernah di adakan sudah berdasarkan pada kebutuhan yang ada?</p> <p>b. Apakah sudah menggunakan metode yang tepat? Materi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah?</p> <p>c. Apakah menurut ibu peserta pelatihan sudah diseleksi sebelumnya?</p>	<p>a. Beberapa sesuai, beberapa tidak sesuai.</p> <p>b. Metodenya sudah tepat, materinya tidak terlalu sesuai.</p> <p>c. Kalau di sekolah diwajibkan semua guru. Kalau <i>ekternal training</i> di seleksi.</p> <p>d. Dimungkinkan.</p>

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
	<p>d. Apakah dimungkinkan adanya perubahan rencana?</p> <p>e. Apakah pelatihan yang pernah diadakan memiliki tujuan yang jelas ?</p>	<p>e. Sebagian punya tujuan yang jelas. Sebagian lainnya sekedar program.</p>
2. Pengorganisasian	<p>a. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan sudah diorganisir dengan baik?</p> <p>b. Apakah pelatihan yang dilakukan sekolah memiliki kejelasan dalam masalah wewenang dan tanggung jawabnya?</p> <p>c. Apakah menurut ibu pengorganisasian yang dilakukan sudah mendukung aktifitas pelatihan?</p>	<p>a. Sudah.</p> <p>b. Jelas. Kalau tidak kepala sekolah, pimpinan perguruan.</p> <p>c. Sudah.</p>
3. Pelaksanaan	<p>a. Apakah menurut ibu pelatihan yang pernah di ikuti sudah sesuai seperti yang di rencanakan? Apakah menurut ibu pengorganisasian yang di kerjakan sudah mendukung jalannya pelatihan?</p> <p>b. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan sudah menyesuaikan dengan keadaan (fasilitas, keuangan, dsb) sekolah?</p> <p>c. Apakah pelaksanaannya sudah sesuai dengan tujuan pelatihan ?</p>	<p>a. Sudah sesuai. Pengorganisasiannya juga sudah mendukung pelatihan.</p> <p>b. Sudah.</p> <p>c. Sudah.</p>
4. Monitoring-Evaluasi	<p>a. Apakah menurut ibu pelatihan yang pernah di ikuti dimonitor dengan seksama?</p> <p>b. Apakah monitoring yang dilakukan</p>	<p>a. Sudah, selama pelatihan oleh kepala sekolah.</p> <p>b. Iya, sudah.</p> <p>c. Evaluasi</p>

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
	(jika ada) sudah dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai jalannya pelatihan yang diikuti peserta (kesungguhan peserta, dsb)? c. Apakah menurut ibu diadakan evaluasi setelah diadakan pelatihan? Metode evaluasi yang digunakan ?	biasanya tidak, rata-rata tidak, kalau ada hanya <i>sharing</i> sesama teman.

6. Guru Bimbingan Konseling: Ibu Wani.
Waktu: Senin, 26 Mei 2014 pk 13:25.

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
1. Perencanaan	a. Apakah menurut ibu pelatihan yang pernah di adakan sudah berdasarkan pada kebutuhan yang ada? b. Apakah sudah menggunakan metode yang tepat? Materi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah? c. Apakah menurut ibu peserta pelatihan sudah diseleksi sebelumnya? d. Apakah dimungkinkan adanya perubahan rencana? e. Apakah pelatihan yang pernah diadakan memiliki tujuan yang jelas ?	a. Sebagian besar sudah. b. Metode dan materinya sebagian tepat. c. Tidak, semua guru wajib ikut. d. Bisa. e. Tidak terlalu jelas, tidak ada tujuan yang fokus.

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
2. Pengorganisasian	a. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan sudah diorganisir dengan baik? b. Apakah pelatihan yang dilakukan sekolah memiliki kejelasan dalam masalah wewenang dan tanggung jawabnya? c. Apakah menurut ibu pengorganisasian yang dilakukan sudah mendukung aktifitas pelatihan?	a. Mendekati baik. b. Itu jelas, kepala sekolah. c. Sudah tapi perlu perbaikan.
3. Pelaksanaan	a. Apakah menurut ibu pelatihan yang pernah diikuti sudah sesuai seperti yang di rencanakan? Apakah menurut ibu pengorganisasian yang di kerjakan sudah mendukung jalannya pelatihan? b. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan sudah menyesuaikan dengan keadaan (fasilitas, keuangan, dsb) sekolah? c. Apakah pelaksanaannya sudah sesuai dengan tujuan pelatihan ?	a. Sudah sesuai rencana. Pengorganisasian sudah mendukung pelatihan namun dengan beberapa catatan. b. Sudah. c. Sesuai.
4. Monitoring-Evaluasi	a. Apakah menurut ibu pelatihan yang pernah diikuti dimonitor dengan seksama? b. Apakah monitoring yang dilakukan (jika ada) sudah dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai jalannya pelatihan yang diikuti peserta (kesungguhan peserta, dsb)? c. Apakah menurut ibu	a. Iya, kepala sekolah mendampingi selama pelatihan berlangsung. b. Sudah dapat memberikan gambaran. c. Evaluasi ada tapi tidak sempurna. Metodenya <i>sharing</i> atau lisan.

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
	diadakan evaluasi setelah diadakan pelatihan? Metode evaluasi yang digunakan ?	

7. Guru Biologi-Pembina OSIS:
Bp.Parmen Butar-butur. Waktu: Kamis,
22 Mei 2014 pk 10:55.

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
1. Perencanaan	<p>a. Apakah menurut bapak pelatihan yang pernah di adakan sudah berdasarkan pada kebutuhan yang ada?</p> <p>b. Apakah sudah menggunakan metode yang tepat? Materi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah?</p> <p>c. Apakah menurut bapak peserta pelatihan sudah diseleksi sebelumnya?</p> <p>d. Apakah dimungkinkan adanya perubahan rencana?</p> <p>e. Apakah pelatihan yang pernah diadakan memiliki tujuan yang jelas ?</p>	<p>a. Pasti.</p> <p>b. Metode dan meterinya sudah tepat.</p> <p>c. Jika materinya khusus biasanya disesuaikan dengan j urusan j ika umum semua guru wajib.</p> <p>d. Ya.</p> <p>e. Jelas.</p>
2. Pengorganisasian	<p>a. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan sudah diorganisir dengan baik?</p> <p>b. Apakah pelatihan yang dilakukan sekolah memiliki kejelasan dalam masalah wewenang dan tanggung jawabnya?</p> <p>c. Apakah menurut bapak pengorganisasian yang dilakukan sudah mendukung aktifitas pelatihan?</p>	<p>a. Sudah.</p> <p>b. Yajelas.</p> <p>c. Sudah.</p>

SUB FOKUS	PERTANYAAN	JAWABAN
3. Pelaksanaan	<p>a. Apakah menurut bapak pelatihan yang pernah di ikuti sudah sesuai seperti yang di rencanakan? Apakah menurut bapak pengorganisasian yang di kerjakan sudah mendukung jalannya pelatihan?</p> <p>b. Apakah pelatihan yang pernah dilakukan sudah menyesuaikan dengan keadaan (fasilitas, keuangan, dsb) sekolah?</p> <p>c. Apakah pelaksanaannya sudah sesuai dengan tujuan pelatihan ?</p>	<p>a. Iya. Pengorganisasiannya juga sudah mendukung.</p> <p>b. Sudah.</p> <p>c. Iya, sudah.</p>
4. Monitoring-Evaluasi	<p>a. Apakah menurut bapak pelatihan yang pernah di ikuti dimonitor dengan seksama?</p> <p>b. Apakah monitoring yang dilakukan (jika ada) sudah dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai jalannya pelatihan yang di ikuti peserta (kesungguhan peserta, dsb)?</p> <p>c. Apakah menurut bapak diadakan evaluasi setelah diadakan pelatihan? Metode evaluasi yang digunakan ?</p>	<p>a. Iya, dari awal sudah dilakukan.</p> <p>b. Sudah.</p> <p>c. Iya. Metodenya biasanya <i>sharing</i> antara guru dengan kepala sekolah.</p>

B. Temuan Hasil Penelitian

1. Efektivitas Perencanaan Pelatihan.

Perencanaan pelatihan yang efektif berarti yang memiliki dampak bagi organisasi. Sekolah mendapatkan keuntungan karena perencanaan pelatihan yang baik. Pelatihan-pelatihan yang dilakukan oleh sekolah baru dapat efektif

jika dilakukan berdasarkan beberapa hal, antara lain berdasarkan kebutuhan yang ada.

Dari wawancara yang dilakukan penulis di dapat informasi-informasi dari para narasumber mengenai, apakah pelatihan-pelatihan yang selama ini dilakukan sudah berdasarkan kebutuhan sekolah atau tidak. Penulis mendapatkan keterangan-keterangan yang berbeda mengenai hal tersebut.

Para narasumber dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu yang mewakili pihak manajemen sekolah, pimpinan perguruan dan kepala sekolah dan para guru.

Dari narasumber MS sebagai kepala sekolah, di dapatkan informasi bahwa pelatihan-pelatihan yang pernah dilakukan sekolah baik internal maupun eksternal sudah berdasarkan pada kebutuhan sekolah maupun para guru. (Wawancara dengan MS:Lampiran 4).

Hal tersebut memperkuat informasi sebelumnya yang di dapat dari I, sebagai pimpinan perguruan yang mengatakan bahwa biasanya pelatihan diadakan karena pihak manajemen melihat adanya kebutuhan dasar para guru. Jadi sudah pasti pelatihan itu diadakan berdasarkan atas kebutuhan yang ada (Wawancara dengan I; Lampiran 5)

Dari kelima narasumber lain penulis mendapatkan pendapat yang berbeda-beda, mengenai hal yang sama. Sebagai guru bahasa Indonesia M berpendapat pelatihan-pelatihan yang pernah diikutinya sudah berdasarkan pada kebutuhannya sebagai guru khususnya menyongsong penerapan kurikulum 2013 di sekolah (Wawancara dengan M; Lampiran 7).

Pendapat M sebagai guru bahasa Indonesia memiliki kesamaan dengan AJS, sebagai guru fisika: "Pelatihan yang pernah saya ikuti, baik disekolah maupun diluar sekolah sudah berdasarkan pada kebutuhan. Jadi entah demi pengembangan pengajar juga untuk menjawab kebutuhan, misalnya untuk pengembangan laboratorium atau pengembangan kurikulum 2013" (Wawancara dengan AJS: Lampiran 6).

Dalam wawancara dengan PBB sebagai guru biologi dan Pembina OSIS, penulis juga mendapat informasi yang serupa "Pasti pak, pelatihan yang diadakan sekolah sudah berdasarkan pada kebutuhan. Sekolah juga membuat rencana untuk pelatihan di awal tahun ajaran yang baru. Sedangkan kalau pelatihan itu dilakukan diluar sekolah misalnya dari dinas itu tidak terjadwal, bisa mendadak tapi tetap berdasarkan pada kebutuhan yang ada". (Wawancara dengan PBB: Lampiran 10).

Dari wawancara dengan dua narasumber lainnya yaitu, KS (guru matematika) dan W (guru agama dan Bimbingan Konseling), penulis mendapatkan keterangan yang agak berbeda. Bagi KS tidak semua pelatihan yang diadakan sekolah sudah sesuai dengan kebutuhannya sebagai guru (Wawancara dengan KS: Lampiran 8). Demikian juga bagi W yang berpendapat bahwa pelatihan yang diadakan oleh sekolah tidak terlalu sesuai dengan kebutuhannya sebagai guru BK, (Wawancara dengan W: Lampiran 9).

Selain berdasarkan pada kebutuhan yang ada, perencanaan pelatihan yang efektif juga harus mempertimbangkan penggunaan metode serta materi yang tepat. Mengenai hal ini penulis mendapatkan informasi dalam wawancara dengan MS sebagai kepala sekolah. MS mendengar dari para guru bahwa pelatihannya sudah berjalan dengan baik (Wawancara dengan MS: Lampiran 4)

Sedangkan dari ibu I sebagai pimpinan perguruan di dapatkan informasi demikian, "Mengenai metode sangat bervariasi sekali. Mengenai metode sangat bervariasi sekali. Kadang-kadang kita memang bisa mendapat pembicara yang bisa memberi inspirasi metode yang kreatif tapi ada juga kadang-kadang dengan metode baku, seperti seminar saja". (Wawancara dengan I: Lampiran 5)

Berkaitan dengan materi pelatihan I, mengatakan bahwa kalau materi sudah sesuai dengan kebutuhan. Dari guru-guru yang di wawancarai di dapat informasi yang

berbeda-beda. Bagi W, penggunaan metode pelatihan yang selama ini diikuti lebih tepat bagi bidang studi lain bukan bimbingan konseling (BK), demikian juga dengan materinya (Wawancara dengan W: Lampiran 9)

Sedangkan bagi KS, metode yang selama ini digunakan sudah tepat, namun mengenai materi, ia berpendapat bahwa pelatihan yang dilakukan oleh sekolah tidak terlalu sesuai, artinya materi tidak sesuai seperti yang sudah direncanakan sebelumnya. Sedangkan pelatihan yang dilakukan di luar sekolah, sudah sesuai antara judul dengan isinya, (Wawancara dengan KS: Lampiran 8).

Dalam wawancara dengan PBB (Lampiran 10), AJS (Lampiran 6) dan M (Lampiran 7), diperoleh pendapat yang sama, yaitu metode pelatihan sudah sesuai dengan kebutuhan, demikian juga dengan materinya.

Dalam merencanakan pelatihan yang efektif penyelenggara juga harus memiliki tujuan yang jelas. Tujuan yang jelas membuat aktifitas pelatihan menjadi terarah dan mampu menjawab kebutuhan yang ada. Baik waktu, tenaga dan dana yang dikeluarkan tidak akan terbuang percuma.

Dari ketujuh narasumber, lima mengatakan bahwa tujuan pelatihan yang diadakan dan yang pernah mereka ikuti memiliki kejelasan. Namun dua dari nara sumber memberikan pendapat yang berbeda.

Dalam wawancara dengan W, ia mengatakan: “Mungkin lebih ke awang-awang, dalam arti tidak terlalu mendarat, karena itu tadi saya katakan bahwa tujuannya itu lebih ke teoritis dala arti tidak terlalu praktis, khususnya untuk jurusan BK” (Wawancara dengan W:Lampiran 9).

Hal senada dikatakan oleh KS, sebagai guru matematika; “Ya, sebagian punya tujuan yang jelas. Sebagian lagi sepertinya hanya sekedar mengikuti seminar itu, sekedar program saja, mungkin program dari sekolah” (Wawancara dengan KS: Lampiran 8)

Seleksi peserta pelatihan merupakan tindakan yang mendukung efektifitas sebuah pelatihan. Hal itu karena setiap orang memiliki kebutuhan yang berbeda dalam kaitan dengan pekerjaannya. Berkaitan dengan seleksi peserta, penulis memperoleh keterangan-keterangan yang berbeda dari para narasumber.

Sebagian narasumber berpendapat bahwa penyeleksian peserta sudah dilakukan, sebagian memperkirakan tidak dilakukan. Namun ada pendapat yang mengatakan bahwa kedua kondisi tersebut memang terjadi.

Narasumber W dan KS, berpendapat bahwa pelatihan yang diadakan di sekolah wajib diikuti oleh setiap guru, kecuali pelatihan yang diadakan diluar sekolah. KS mengatakan dalam wawancara dengan penulis bahwa sekolah mewajibkan semua guru untuk mengikuti pelatihan yang dilakukan oleh sekolah sedangkan pelatihan yang diadakan diluar sekolah dan bukan oleh pihak sekolah disesuaikan dengan bidang studi masing-masing guru (Wawancara dengan KS: Lampiran 8).

Mengenai seleksi peserta penulis mendapat keterangan dari I dan PBB sebagai berikut: “Kalau untuk peserta pelatihan, kita ada dua jenis. Ada yang pelatihan untuk seluruh guru tapi ada guru-guru tertentu yang kita seleksi sesuai dengan bidangnya” (Wawancara dengan I: Lampiran 5).

“Biasanya disesuaikan dengan jurusan...diseleksi sesuai dengan mata pelajaran yang kita *ampu* itu apa. Kalau pelatihan yang sifatnya umum itu diwajibkan, contoh, bagaimana menggunakan IT di sekolah, itu umum jadi tidak pakai di seleksi, diikuti oleh semua guru dan staf pendidik yang ada” (Wawancara dengan PBB: Lampiran 10).

Tiga narasumber, AJS, M dan MS berpendapat bahwa penyeleksian sudah dilakukan berdasarkan kebutuhan dari bidang studi masing-masing guru, misalnya

seperti yang dikatakan oleh AJS, “Dalam hal ini biasanya di dasarkan dengan kebutuhan. Jadi kalau misalkan pelatihan tentang laboratorium tidak guru IPS yang maju. Di seleksinya dalam artian guru itu mengajar apa. Jadi bukan di dasarkan si A, si B bagus yang mana, tapi karena kebutuhan di sekolah”. (Wawancara dengan AJS: Lampiran 6)

Dapat disimpulkan mengenai penyeleksian peserta, sudah dilakukan untuk pelatihan-pelatihan yang khusus berkaitan dengan bidang studi masing-masing guru. Sedangkan untuk pelatihan yang sifatnya umum harus diikuti oleh semua guru.

Perencanaan pelatihan yang efektif harus mengakomodasi perubahan. Sebaik apapun perencanaan dibuat perubahan merupakan hal yang mungkin saja terjadi. Dari semua narasumber yang di wawancarai mengatakan hal yang sama, bahwa perencanaan pelatihan yang selama ini dilakukan memiliki fleksibilitas, baik dalam hal waktu, pembicara dan hal lainnya. Narasumber I mengakui bahwa terjadinya perubahan itu memang kadang-kadang dapat terjadi (Wawancara dengan I: Lampiran 5). Hal senada terungkap dalam wawancara dengan AJS: “Mungkin berubah. Biasanya dari pembicaranya sendiri, tadinya bisa kemudian tidak bisa, otomatis sekolah akan menyesuaikan dan kalau ada undangan yang mendadak dari diknas, kegiatan-kegiatan di dalam bisa diundur” (Wawancara dengan AJS: Lampiran 6)

Berdasarkan pemaparan diatas mengenai efektivitas perencanaan pelatihan di rangkum dalam table berikut ini:

Efektivitas Perencanaan

	MS	I	AJS	M	KS	W	PBB
1.Berdasarkan kebutuhan	Ya	Ya	Ya	Ya	Tidak selalu	Tidak selalu	Ya
2.Materi sesuai kebutuhan	Ya	Ya	Ya	Ya	Tidak selalu	Tidak	Ya
3.Menggunakan metode yang tepat	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Tidak selalu	Ya

4.Seleksi peserta	Ya	Ya	Ya	Ya	Tidak	Tidak	Ya
5.Tujuan yang jelas.	Ya	Ya	Ya	Ya	Tidak Jelas	Tidak Jelas	Ya
6.Fleksibilitas	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya

2.Efektivitas Pengorganisasian Pelatihan.

Efektivitas perencanaan pelatihan harus diikuti oleh pengorganisasian yang juga efektif. Setidaknya ada 3 hal yang harus dipenuhi agar tercapai pengorganisasian yang efektif, yaitu; pelatihan yang diadakan secara serius diorganisir bahkan sampai hal yang detail, memiliki kejelasan mengenai wewenang dan tanggungjawab serta harus mendukung aktifitas pelatihan yang diadakan.

Dalam wawancara yang penulis lakukan dengan para narasumber di dapatkan keterangan mengenai pengorganisasian pelatihan yang meliputi, penyediaan tempat, alat-alat yang mendukung pelatihan, jadwal pelatihan dan sebagainya. Dari pihak manajemen, MS sebagai kepala sekolah mengatakan bahwa setiap pelatihan sudah dilakukan pengorganisasian dengan baik misalnya dengan dibentuknya kepanitiaan. (Wawancara dengan MS: Lampiran 4).

Demikian juga dengan pimpinan perguruan yang mengatakan bahwa, “Kita semaksimal mungkin mempersiapkan pelatihan dengan baik tapi tentu ada hal-hal yang kadang-kadang di luar dugaan, misalnya kadang-kadang ada nara sumber yang dalam waktu dekat berhalangan, mau tidak mau kita harus mencari solusi atau alternatif lain”(Wawancara dengan I: Lampiran 5)

Dua dari tujuh narasumber, yaitu PBB dan M dengan mantap berpendapat bahwa pengorganisasian pelatihan yang dilakukan sekolah sudah baik. Seperti yang dikatakan oleh PBB dengan mantap bahwa selama yang ia ketahui pelatihan-pelatihan sudah diorganisir dengan baik, mengenai waktunya, pembicara, tempat serta materinya (Wawancara dengan PBB: Lampiran10)

Dua pendapat lainnya, yaitu AJS dan W, menjawab bahwa pengorganisasian sudah dilakukan tapi belum ideal. Menurut W pengorganisasian mendekati baik, sudah mendukung pelatihan tapi masih perlu diperbaiki (Wawancara dengan W:Lampiran 9). Seperti halnya W, AJS berpendapat yang pada dasarnya sama. "Dalam artian disini kurang bukan berarti tidak mendukung. Tapi waktu untuk menyampaikan itu yang mendadak jadi seolah-olah pengorganisasiannya itu kurang. Jadi kalau masalah fasilitas di pelatihan biasanya kita memang sudah tersedia. Sekalipun mendadak tapi mendukung" (Wawancara dengan AJS:Lampiran 6).

Seorang narasumber yaitu KS berpendapat bahwa pengorganisasian yang dilakukan sudah mendukung jalannya pelatihan, namun ia merasa dibebani oleh hal-hal tertentu, "*Untuk masalah sistematikanya sudah sesuai. Tapi untuk sarana-prasarana mau tidak mau itu di bebaskan, misalnya kita tidak punya laptop, mau tidak mau harus berusaha membawa laptop*" (Wawancara dengan KS:Lampiran 8).

Selain berkaitan dengan hal-hal seperti perlengkapan, tempat dan sebagainya pengorganisasian pelatihan yang efektif juga terkait dengan masalah wewenang dan tanggung jawab penyelenggaraan pelatihan. Agar tidak menimbulkan hal yang tidak diharapkan pada saat pelaksanaannya maka harus jelas di bawah wewenang dan tanggung jawab siapakah pelatihan yang diadakan tersebut.

Dari wawancara dengan para narasumber di dapatkan jawaban yang sama, yaitu di bawah wewenang dan tanggung jawab kepala sekolah. Meskipun sewaktu-waktu dibentuk sebuah panitia kecil, mereka tetap bertanggung jawab kepada kepala sekolah. Seperti yang disampaikan oleh I sebagai pimpinan perguruan bahwa khusus untuk tingkat SMA wewenang dan tanggung jawab pelatihan-pelatihan ada pada kepala

sekolah sekalipun dibentuk tim panitia kecil (Wawancara dengan I:Lampiran 5).

Jika pengorganisasian sudah dilakukan maka hal itu harus benar-benar mendukung aktifitas pelatihan ketika itu dilaksanakan. Pelatihan tersebut tidak boleh terganggu dengan hal-hal teknis maupun non-teknis. Untuk hal tersebut kesemua narasumber menjawab positif, artinya sudah dilakukan pengorganisasian yang serius oleh pelaksana pelatihan dalam hal ini sekolah. Efektivitas pengorganisasian dinilai dari mendukung atau tidaknya hal itu terhadap pelaksanaan pelatihan.

3. Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan

Dalam menilai efektivitas pelaksanaan pelatihan di SMAK Methodist Jakarta penulis mengajukan pertanyaan-pertanyaan pada para narasumber. Pertanyaan-pertanyaan tersebut berkaitan dengan kesesuaian antara perencanaan pelatihan dengan pelaksanaannya, kesesuaian pelatihan dengan keadaan sekolah baik dalam hal lingkungan, keuangan maupun sumber daya manusia dan kesesuaian antara pelaksanaan pelatihan dengan tujuan pelatihan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Berkaitan dengan kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaannya, para narasumber berpendapat sudah sesuai, sekalipun tidak sepenuhnya. Seperti yang diakui oleh I sebagai pimpinan perguruan bahwa terkadang terjadi pelatihan yang tidak sesuai seperti yang direncanakan (Wawancara dengan I: Lampiran 5).

Demikian juga dengan kesesuaian antara tujuan dengan pelaksanaan pelatihan. Para narasumber berpendapat sudah sesuai. Ada seorang narasumber yang dengan jelas mengatakan kemungkinan diatas 80% itu karena tidak semua informasi yang didapat dari pelatihan merupakan hal yang baru baginya (Wawancara dengan AJS: Lampiran 6). Sumber yang sama mengatakan bahwa untuk pembicara,

ada yang tepat tapi ada juga yang tidak memuaskan. Sumber lain mengatakan bahwa tujuan-tujuan yang umum sudah sesuai namun secara fokus masih kurang,

“Bisa terlaksana dengan baik sesuai dengan tujuan pelatihan, tapi sekali lagi saya katakan, karena pelatihan untuk semua guru bidang studi, tujuan-tujuan secara umum sudah, tapi secara fokus kurang. Secara umum sudah sesuai dengan tujuannya tapi secara khusus kurang” (Wawancara dengan W: Lampiran 9).

Berkaitan dengan keadaan sekolah sebagai tempat dilaksanakannya pelatihan, para narasumber berpendapat bahwa pelatihan yang diadakan sudah menyesuaikan dengan keadaan sekolah. Keadaan yang dimaksud bukan hanya yang berkaitan dengan fisik bangunan (sarana/pra-sarana) namun juga keadaan keuangan sekolah. Seperti yang dikatakan oleh I, sebagai pimpinan perguruan Methodist bahwa ada anggaran untuk pelatihan (Wawancara dengan I: Lampiran 5). Dari dokumen yang ada penulis melihat sekolah sudah menganggarkan dana untuk pelatihan-pelatihan dalam setahun (Lampiran 11). Hal tersebut dikonfirmasi oleh MS sebagai kepala sekolah dalam wawancara dengan penulis (Lampiran 4).

Dari uraian diatas penulis merangkum mengenai efektivitas pelaksanaan pelatihan di SMAK Methodist Jakarta sebagai berikut:
Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan

	MS	I	AJS	M	KS	W	PBB
1.Kesesuaian perencanaan dengan pelaksanaan	Ya	Ya,tapi belum sepenuhnya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
2.Kesesuaian tujuan dengan pelaksanaan	Ya	Ya	Ya,tapi belum sepenuhnya	Ya	Ya	Ya,tapi kurang fokus.	Ya
3.Kesesuaian dengan keadaan sekolah	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya

4. Efektivitas Monitoring dan Evaluasi Pelatihan

Pelatihan-pelatihan yang diadakan harus di monitor dan di evaluasi. Tujuannya

adalah untuk mengetahui apakah pelatihan tersebut dilakukan sesuai dengan yang direncanakan. Proses monitoring dan evaluasi itu tidak boleh dilakukan dengan sembarangan. Monitoring yang dilakukan harus dapat memberi gambaran yang menyeluruh tentang jalannya pelatihan. Sedangkan evaluasi yang efektif harus dapat memberikan masukan bagi penyelenggara untuk dapat menilai tercapai atau tidaknya tujuan pelatihan tersebut. Oleh karena itu evaluasi harus dilakukan dengan metode yang sesuai/tepat.

Penulis mendapat keterangan dari para sumber mengenai kedua hal tersebut di tempat penelitian. Mengenai monitoring pelatihan para narasumber berpendapat bahwa itu dilakukan dan dapat memberikan gambaran yang cukup jelas tentang jalannya pelatihan.

Menurut narasumber I pengawasan dilakukan dan disertai dengan evaluasi. Evaluasi yang dimaksud adalah masukan-masukan dari guru-guru setelah mengikuti pelatihan (Lampiran 5).

Demikian juga dengan narasumber lainnya, yaitu W (Lampiran 9) dan KS (Lampiran 8) yang menginformasikan bahwa proses monitoring dilakukan oleh kepala sekolah. Narasumber AJS, menjelaskan bahwa pelatihan yang dilakukan oleh sekolah (*internal training*) biasanya dimonitor, guru-guru yang mengikutinya melaporkan hasil yang didapat dari pelatihan kepada kepala sekolah (Wawancara dengan AJS: Lampiran 6).

Hal yang mengindikasikan adanya monitoring juga disampaikan oleh narasumber, PBB yang mengamati bahwa monitoring dilakukan dengan adanya daftar hadir, pemantauan aktifitas dan adanya penanggung jawab pelatihan (Lampiran 10). Dalam wawancara tersebut PBB menambahkan bahwa monitoring dilakukan juga terhadap keaktifan peserta dalam bertanya, menjawab maupun memberikan solusi-solusi dalam pelatihan. Ia berpendapat monitoring itu sudah dapat

memberikan gambaran mengenai pelaksanaan pelatihan yang dilakukan sekolah.

Hal senada juga diungkapkan oleh M, bahwa monitoring dilakukan juga terhadap peserta (Lampiran 7) dan juga MS, sebagai kepala sekolah dengan mengobservasi secara langsung (Lampiran 4). Mengenai pelaksanaan evaluasi terhadap pelatihan, penulis mendapatkan keterangan yang berbeda diantara narasumber. Sebagian mengatakan ada evaluasi, sebagian mengatakan tidak.

Narasumber AJS, PBB, M serta I mengatakan adanya evaluasi. Narasumber lainnya, seperti MS mengakui bahwa evaluasi khusus tidak ada, yang ada hanya evaluasi secara umum dalam rapat (Wawancara dengan MS: Lampiran 4). Hal senada dengan MS disampaikan KS kepada penulis dalam wawancara di kantor kepala sekolah yang dengan tegas berpendapat bahwa biasanya tidak ada evaluasi dari pihak sekolah (Lampiran 8)

Narasumber W, berpendapat bahwa sebenarnya dilakukan evaluasi tapi tidak seperti yang seharusnya, "Evaluasi mungkin ada, tapi biasanya tidak *perfect* dalam arti biasanya ditanya, misalnya pembicaraannya seperti apa? bagus tidak? Hanya sebatas itu. Untuk *follow up* nya tidak ada, dalam arti kelanjutannya. Yang kita nilai biasanya adalah soal pembicaraannya, metodenya bagus atau tidak, hanya sebatas itu" (Lampiran 9)

Metode evaluasi yang digunakan terungkap dengan jelas dalam wawancara dengan para narasumber, yaitu secara lisan dalam bentuk *sharing* dan wawancara baik secara formal (dalam rapat) maupun informal (secara pribadi), (Wawancara dengan PBB:Lampiran 10 dan I: Lampiran 5).

Mengenai efektivitas monitoring dan evaluasi pelatihan, data yang di peroleh dapat dirangkum sebagai berikut:

Efektivitas Monitoring dan Evaluasi Pelatihan

	MS	I	AJS	M	KS	W	PBB
1.Apakah dimonito?	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
2.Monitoring yang kompre hensif.	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
3.Apakah dilakukan evaluasi?	Tidak secara khusus	Ya	Ya	Ya	Rata-rata tidak	Ya, tapi tidak seperti yang seharusnya	Ya
4.Bagai mana metode nya?	Formal dan informal	Sharing dalam rapat	Informal-Lisan	Informal-Wawancara	Sharing dengan sesama teman	Lisan	Sharing

C. Pembahasan Temuan Hasil Penelitian

1. Efektivitas Perencanaan

Dalam temuan yang di dapat melalui wawancara maupun dokumen yang ada (lampiran 11), penulis melihat adanya perhatian terhadap peningkatan mutu kinerja guru-guru di SMAK Methodist Jakarta. Pelatihan diadakan setelah menilai adanya kebutuhan pada para guru dengan tujuan meningkatkan kinerja mereka. Namun dari pengamatan terhadap dokumen yang ada (lampiran 11) penulis melihat ada hal yang harus ditingkatkan. Pada tahun ajaran 2012-2013 dialokasikan biaya sebesar Rp 5.000.000 / tahun. Dengan jumlah guru-guru yang ada (19 orang) maka jika dirata-ratakan setiap orang guru hanya mendapat sekitar Rp 263.000/tahun untuk biaya pelatihan. Jumlah tersebut menurut penulis masih dapat ditingkatkan karena kemampuan sekolah tampaknya juga mendukung.

Pelatihan selain merupakan hak bagi para guru merupakan pilihan yang tepat untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Dalam perencanaan tampaknya hal ini kurang mendapat perhatian serius dari pihak yayasan. Pelatihan dikerjakan hanya sejauh adanya kebutuhan mendesak.

Mayoritas guru yang sudah bekerja diatas tujuh tahun dan usia rata-rata belum

mencapai 45 tahun, penulis berpendapat biaya yang dialokasikan harus ditingkatkan. Demikian juga mengenai materi dan metode pelatihan. Materi-materi yang berisikan hal-hal khusus untuk bidang -bidang studi tertentu harus lebih diberikan perhatian.

Metode pelatihan yang ada sangatlah beragam dan dapat dipilih sesuai dengan kebutuhan. Namun penulis melihat bahwa sekolah menempuh hanya satu jenis pelatihan saja, yaitu dengan metode seminar. Penulis berpendapat bahwa metode seminar sering dipilih karena metode ini tidak membutuhkan persiapan yang panjang, khususnya jika dilakukan oleh pembicara yang berasal dari luar lingkungan sekolah.

Penulis melihat sudah dilakukan seleksi peserta khususnya untuk materi-materi khusus. Jika materinya berisikan hal yang umum- yang harus diketahui oleh setiap guru- seleksi memang tidak diperlukan karena pelatihan tersebut diadakan dengan sasaran semua guru.

Dalam hal kejelasan tujuan pelatihan pihak sekolah dalam hal ini kepala sekolah sudah memberikan penjelasan kepada para guru yang mengikutinya. Adanya guru-guru yang mengatakan bahwa tujuannya kurang jelas tidak dapat disimpulkan adanya komunikasi yang tidak lancar antara kepala sekolah dengan guru-guru.

Ada kemungkinan dari pihak guru-guru tersebut yang kurang proaktif mencari penjelasan. Kemungkinan lainnya telah terjadi inkonsistensi- dalam menyampaikan maksud sebuah pelatihan- yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kemungkinan manapun yang terjadi berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa kejelasan tujuan pelatihan sudah cukup.

Dalam menyikapi terjadinya perubahan penulis menilai pihak sekolah sudah bersikap tepat yaitu memiliki fleksibilitas. Sikap lentur sekolah diakui oleh semua narasumber. Penulis menilai perencanaan yang dikerjakan SMAK Methodist belum efektif walaupun ada bagian-bagian yang

sudah dikerjakan dengan baik namun bagian penting lainnya, misalnya anggaran pelatihan tidak diperhatikan dengan serius.

2. Efektivitas Pengorganisasian

Pihak sekolah telah melakukan yang cukup dalam hal ini. Adanya panitia kecil dan koordinasi yang baik dengan kepala sekolah membuat pengorganisasian pelatihan yang dikerjakan selama ini sudah mendukung jalannya pelatihan-pelatihan. Ketersediaan fasilitas pendukung menjadi keuntungan bagi sekolah untuk mengorganisir pelatihan dengan baik.

Penulis menilai bagian ini sudah dapat dilakukan dengan baik oleh pihak sekolah sehingga pelatihan-pelatihan yang dilakukan dalam sekolah dapat berjalan dengan baik. Fasilitas dan lokasi yang dimiliki oleh sekolah dapat dimanfaatkan dengan baik.

3. Efektivitas Pelaksanaan

Melalui para narasumber penulis memperoleh gambaran yang positif tentang pelaksanaan pelatihan. Pihak sekolah ketika melakukan *internal training* telah menyesuaikan dengan kemampuan yang ada baik kemampuan keuangan maupun ketersediaan tempat dan sarana-sarana lainnya.

Pelatihan yang dilakukan sudah sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan khususnya pelatihan yang dilakukan di luar sekolah (*eksternal training*). Dua dari tujuh narasumber yang diwawancarai berpendapat bahwa sekolah dalam melakukan pelatihan (*internal training*) belum sepenuhnya fokus. Tampaknya pelatihan yang dikerjakan oleh sekolah, baik dalam lingkungan sekolah maupun diluar lingkungan sekolah harus lebih ditingkatkan lagi.

Penulis melihat banyak sertifikat pelatihan dalam arsip sekolah. Dari banyaknya sertifikat-sertifikat tersebut serta prestasi yang berhasil diraih (lihat lampiran 12-13), penulis berpendapat bahwa

pelaksanaan pelatihan secara keseluruhan sudah membawa hasil yang baik bagi para siswa dan sekolah.

4. Efektivitas Monitoring dan Evaluasi

Kelemahan mencolok terdapat pada bagian ini, khususnya dalam evaluasi pelatihan. Evaluasi pelatihan dilakukan menggunakan metode yang sederhana. Dari sebagian narasumber terungkap bahwa evaluasi dilakukan namun tidak selalu dikerjakan setelah dilakukan sebuah pelatihan. Metode yang dilakukan selama ini kebanyakan dengan lisan melalui wawancara dan *sharing* antara kepala sekolah dengan peserta pelatihan. Metode ini dilakukan karena telah terjalin hubungan yang cukup dekat antara kepala sekolah dengan para guru dan antara sesama guru (*interpersonal relationship*).

Dalam evaluasi suatu pelatihan bukan hanya dinilai pelaksanaannya namun juga hasil (*outcomes*) yang di dapat melalui pelatihan tersebut. Ada hasil-hasil yang harus di evaluasi yaitu, terjadinya peningkatan secara kognitif pada para peserta, keterampilan (*skill*) peserta meningkat atau tidak setelah mengikuti pelatihan, kinerja guru yang meningkat setelah pelatihan serta hasil yang didapat dibandingkan dengan biaya yang di keluarkan sekolah (*return on investment*).

Evaluasi yang dilakukan selama ini tidak memberikan gambaran mengenai hal-hal diatas karena evaluasi lebih berfokus pada pelaksanaan pelatihan saja. Penilaian terhadap pelaksanaan pelatihan memang di perlukan namun menilai hasilnya juga perlu dilakukan dengan sungguh.

Sekolah selama ini menggunakan metode evaluasi secara monoton dan menggunakan satu metode saja. Hal itu sebenarnya merugikan pihak sekolah sendiri karena tidak dapat mengetahui hasil-hasil pelatihan yang dilakukan secara objektif. Subyektivisme berpeluang besar mengaburkan objektifitas penilaian pelatihan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan mengenai efektivitas pelatihan di SMAK Methodist Jakarta dapat disimpulkan beberapa hal, yaitu:

- a. Perencanaan pelatihan sudah dilakukan oleh sekolah yang dibuktikan oleh adanya anggaran dan analisa kebutuhan oleh sekolah khususnya kepalasekolah dan pimpinan perguruan. Namun masih belum dapat dinilai efektif.
- b. Pengorganisasian telah dijalankan dengan baik sehingga dapat mendukung jalannya pelatihan yang diadakan oleh sekolah.
- c. Pelaksanaan pelatihan juga secara keseluruhan sudah sesuai dengan perencanaan sekalipun masih ada hal-hal yang harus ditingkatkan
- d. Monitoring telah dilakukan dengan baik khususnya oleh kepala sekolah. Sedangkan evaluasi pelatihan harus lebih ditingkatkan serta menggunakan metode-metode yang lebih dapat memberikan gambaran mengenai pelatihan yang diadakan serta dampaknya bagi sekolah. Penulis menilai bagian ini belum efektif dikerjakan

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Arep, Ishak-Hendri Tanjung. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta;
- [2] Universitas Trisakti. Bagdan,R dan Taylor,S.J, 1984. *Introduction to Qualitative [3] Research Methods:The Search for Meaning*. New York: John Wiley & Son.
- [4] Bangun, Wilson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Erlangga.
- [5] Daft, Richard L. 2003. *Management*. Ed 6th. South Western; Thomson.
- [6] Dessler, Gary, 2001. *Human Resource Management*, Ed 8th. UK;Prentice Hall, 2005. Human Resource

- Management, Ed 10th. New Jersey; Pearson Prentice Hall. 2001. Management, Leading People and Organizations in the 21st Century. New Jersey; Prentice Hall.
- [7] Gibson-Ivancevich-Donnelly-Konopaske, 2003. *Organizations, Behavior Structure Processes*. New York; McGraw Hill. Handoko, Hani T .1987. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*.
- [8] Edisi Kedua. Yogyakarta; BP-FE UGM, 1997. *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta; BP-FE UGM.
- [9] Hanggraeni, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: FE-UI. Harahap, Sofyan S, 1996. *Manajemen Kontemporer*. Jakarta; Raja Grafindo
- [10] Persada. Hasibuan, Malayu S.P. 1996. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta; Bumi Aksara. Ivancevich, John M, 2001. *Human Resource Management*. Ed 8th. New York;
- [11] McGraw Hill. Kirkpatrick, Donal L (ed), 1975. *Evaluating Training Programs*. USA; ASTD.
- [12] Stoner, James A.F-R.Edward Freeman, 1994. *Manajemen*. Edisi Kelima, Terj. Jakarta; Intermedia. Tampubolon, Manahan P, 2012. *Perilaku Keorganisasian. Perspektif organisasi*
- [13] *Bisnis*. Edisi Ketiga. Bogor; Ghalia Indonesia. Tobing, Josephine S-Amrin H Napitupulu, 2011. *Kiat Menjadi Supervisor Andal*.
- [14] Jakarta; Erlangga. Torrington, Derek-Jane Weightman, 1994. *Effective Management, People and Organisation*. Ed 2nd. UK;Prentice Hall. Weihrich, Heinz- Harold Koontz, 2005. *Management A Global Perspective*. Ed
- [15] 11th. Singapore; McGraw Hill. Werther, William B-Keith Davis, 1996. *Human Resources and Personnel Management*. Ed 5th. Singapore; McGraw Hill.