

## *Leadership Management Training to Improve the Competence of School Principals*

### **Pelatihan Manajemen Kepemimpinan Untuk Meningkatkan Kompetensi Kepala Sekolah**

**Agustinus Tanggu Daga\*<sup>1</sup>, Khristoforus Palli Ngongo<sup>2</sup>, Wilhelmus Yape Kii<sup>3</sup>, Kanisius Kami<sup>4</sup>, Yulita Adelfin Lede<sup>5</sup>, Geterudis Kerans<sup>6</sup>, Etheldreda Rosari Garung<sup>7</sup>, Yohanis Uumbu Kaleka<sup>8</sup>, Konradus Doni Kleden<sup>9</sup>**

<sup>1,2</sup>Prodi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, FKIP, Universitas Katolik Weetebula

<sup>3</sup>Prodi Peternakan, FST, Universitas Katolik Weetebula

<sup>4,9</sup>Prodi Pendidikan Bahasa Indonesia, FKIP, Universitas Katolik Weetebula

<sup>5,6</sup>Prodi Pendidikan IPA, FKIP, Universitas Katolik Weetebula

<sup>7,8</sup>Prodi Pendidikan Fisika, FKIP, Universitas Katolik Weetebula

\*e-mail: [agus\\_daga@yahoo.com](mailto:agus_daga@yahoo.com)<sup>1</sup>, [pallipoti12@gmail.com](mailto:pallipoti12@gmail.com)<sup>2</sup>, [yape@yahoo.com](mailto:yape@yahoo.com)<sup>3</sup>, [romokanis77@yahoo.com](mailto:romokanis77@yahoo.com)<sup>4</sup>, [ithaadelfinlede@gmail.com](mailto:ithaadelfinlede@gmail.com)<sup>5</sup>, [geterudiskerans@gmail.com](mailto:geterudiskerans@gmail.com)<sup>6</sup>, [sharygarung@gmail.com](mailto:sharygarung@gmail.com)<sup>7</sup>, [yohanumbu07@gmail.com](mailto:yohanumbu07@gmail.com)<sup>8</sup>, [kleden\\_don@gmail.co.id](mailto:kleden_don@gmail.co.id)<sup>9</sup>

#### **Abstract**

*Improving the competence of school principals is very important and needed in education management. This is because school principals have an important role in determining educational development policies. The aim of this training is to improve the leadership competence of school principals to manage quality education within the scope of the Nusa Cendana Education Foundation (Yapnusda). Leadership management was chosen as the training theme because it suits the problems and needs of schools in Yapnusda. Participants are school principals and school treasurers. The training method is case study. Implementation of training activities starts from preparation, planning, implementation, and evaluation. Based on the survey results, it was concluded that the participants were satisfied with the training activities, the training materials were relevant to the needs and problems at school, and this training activity was useful for their duties as school principals. Training activities improve the training participants' knowledge and understanding of leadership management.*

**Keywords:** *Principal, management, leadership, Yapnusda*

#### **Abstrak**

*Peningkatan kompetensi kepala sekolah sangat penting dan dibutuhkan dalam manajemen pendidikan. Hal ini disebabkan kepala sekolah memiliki peran penting untuk menentukan kebijakan pengembangan pendidikan. Tujuan pelatihan ini adalah meningkatkan kompetensi kepemimpinan kepala sekolah agar mengelola pendidikan secara berkualitas dalam lingkup Yayasan Pendidikan Nusa Cendana (Yapnusda). Manajemen kepemimpinan dipilih sebagai tema pelatihan karena sesuai dengan masalah dan kebutuhan sekolah-sekolah di Yapnusda. Peserta merupakan kepala sekolah dan bendahara sekolah. Metode pelatihan adalah studi kasus. Pelaksanaan kegiatan pelatihan mulai dari persiapan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Berdasarkan hasil survei disimpulkan bahwa peserta merasa puas dengan kegiatan pelatihan, materi-materi pelatihan relevan dengan kebutuhan dan masalah di sekolah, kegiatan pelatihan ini bermanfaat bagi tugas sebagai kepala sekolah. Kegiatan pelatihan meningkatkan pengetahuan dan pemahaman manajemen kepemimpinan peserta pelatihan.*

**Kata kunci:** *Kepala sekolah, manajemen, kepemimpinan, Yapnusda*

## **1. PENDAHULUAN**

Pendidikan yang berkualitas didukung oleh manajemen yang berkualitas pula. Tetapi membentuk manajemen yang berkualitas bukanlah perkara yang mudah (Rahmat et al., 2022). Kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan proses pendidikan yang berkualitas. Tanggungjawab ini menunjukkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Peran kepala sekolah

tersebut menuntut adanya kompetensi kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan (Sari et al., 2021). Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 mengatur tentang kompetensi kepala sekolah yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Dengan kompetensi tersebut kepala sekolah diharapkan dapat mengembangkan kualitas guru dan tenaga kependidikan, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan nasional (Caena & Redecker, 2019).

Kepala sekolah dipandang sebagai pembuat keputusan dan motor dalam mengorganisir proses pendidikan baik ketika melaksanakan manajemen kepemimpinan maupun pengelolaan keuangan untuk mencapai tujuannya. Pemahaman terhadap kompetensi secara tepat akan membantu kepala sekolah melaksanakan peran dan tugas tersebut. Secara teoritis dan praktis kepemimpinan kepala sekolah harus dapat mendorong dan menggerakkan guru, tenaga kependidikan, siswa, orang tua atau masyarakat dalam proses pendidikan (Resawati & Larashati, 2016). Kepala sekolah mendorong guru dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran dengan tertib dan penuh tanggungjawab. Kepala sekolah menggerakkan tenaga kependidikan untuk mengerjakan tugas-tugas administratif dengan baik untuk menunjang proses pelaksanaan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah mendorong dan menggerakkan siswa untuk melaksanakan proses pendidikan secara tertib, terarah dan teratur untuk mencapai kompetensi yang ditetapkan. Kepala sekolah mendorong orang tua siswa dan masyarakat agar berpartisipasi dalam upaya pengembangan pendidikan dan meningkatkan kualitas lulusan. Kepala sekolah dengan kompetensi tersebut akan lebih mudah meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagai penggerak aktivitas pendidikan di sekolah maka peran kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan dalam sukses atau tidaknya mencapai tujuan pendidikan (Sari et al., 2021). Beberapa aktivitas manajemen kepemimpinan yang dibutuhkan kepala sekolah antara lain (1) manajemen kepemimpinan kepala sekolah dan pengambilan keputusan, (2) model kepemimpinan transformatif, partisipatif, dan suportif, (3) manajemen keuangan, (4) mengelola konflik, komunikasi dan multikultural, (5) penyusunan program kerja dan dinamika tim (Djafri, 2021).

Salah satu aspek sangat penting dalam manajemen kepemimpinan kepala sekolah adalah aspek manajemen keuangan. Sekolah mengelola sumber dana baik yang bersumber dari pemerintah maupun dari masyarakat. Sekolah-sekolah yang memiliki daya dukung keuangan yang rendah biasanya lebih sederhana pengelolaan keuangan. Tetapi sekolah dengan daya dukung keuangan yang besar biasanya memiliki pengelolaan keuangan yang lebih kompleks. Meskipun demikian sekolah sebagai lembaga pendidikan tetap dituntut mengelola keuangan secara lebih bertanggungjawab, transparan dan akuntabel (Suyuti, 2020). Dalam hal pengelolaan keuangan kepala sekolah memiliki hak dan wewenang keuangan dengan dibantu oleh bendahara sekolah yang ditetapkan mulai dari perencanaan hingga pelaporan keuangan di sekolah (Hastuti et al., 2018). Manajemen keuangan sangat penting dalam proses pelaksanaan pendidikan karena seluruh kegiatan pendidikan membutuhkan pembiayaan yang harus dikelola secara profesional dan akuntabel (Adillah, 2016). Sistem keuangan mulai dari perencanaan, pengelolaan serta pelaporan keuangan sekolah perlu dilakukan untuk menjamin akuntabilitas, transparansi manajemen keuangan sekolah (Purba et al., 2022). Salah satu kendala dalam manajemen keuangan sekolah Yapnusda adalah laporan keuangan yang kurang tertata dengan baik karena tidak memiliki pola laporan yang baku. Hal ini penting karena laporan keuangan menghasilkan data keuangan dan memberikan informasi aktivitas sekolah kepada pihak yang memakainya (Anggraini et al., 2022).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah dapat menunjukkan kompetensi yang optimal atau mencapai target yang diharapkan (Yuliawati & Enas, 2018; Arif et al., 2021). Namun beberapa penelitian lain juga menunjukkan bahwa tidak semua kepala sekolah menunjukkan kinerja yang baik sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan (Syafarina et al., 2021). Kurangnya kompetensi kepala sekolah tersebut berdampak pada kinerja guru, pelaksanaan proses pembelajaran, bahkan pada kualitas lulusan. Dampak ini akan timbul karena kinerja dan kompetensi kepala sekolah dapat berpengaruh langsung pada pencapaian

tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Daga et al., 2023). Pengelolaan keuangan yang berkualitas akan memberi dampak positif terhadap proses pendidikan dan kualitas lulusan. Sebaliknya, pengelolaan keuangan yang kurang berkualitas akan memberi dampak negatif terhadap proses dan hasil pendidikan (Hasanah et al., 2020; Perceka et al., 2021).

Yayasan Pendidikan Nusa Cendana (disingkat: Yapnusda) merupakan sebuah yayasan yang mengelola pendidikan formal di Kabupaten Sumba Barat Daya. Yapnusda mengelola pendidikan mulai dari taman kanak-kanak hingga perguruan tinggi. Menurut data verval Yapnusda di Kemdikbud jumlah sekolah yang kelola Yapnusda meliputi 1 TK, 58 SD, 9 SMP, dan 9 SMA dan 1 perguruan tinggi. Berkaitan dengan pengangkatan kepala sekolah jenjang SD, SMP, dan SMA pimpinan Yapnusda mengakui bahwa orang yang diangkat sebagai kepala sekolah tidak melalui sebuah mekanisme rekrutmen dan proses persiapan yang baik. Yapnusda belum memiliki sistem dan prosedur rekrutmen yang baku. Selain itu banyak kepala sekolah yang berstatus sebagai aparatur sipil negara (ASN) yang ditempatkan oleh pemerintah di Yapnusda. Para kepala sekolah yang diangkat sering kurang memahami nilai-nilai utama Yapnusda yang diimplementasikan di sekolah. Kegiatan pelatihan ini dirancang dengan cermat untuk memberikan pengetahuan, keterampilan yang memadai agar kepala sekolah dapat mengelola sekolah dengan baik, mengatasi masalah-masalah kompleks berkaitan dengan kepemimpinan sekaligus menghadirkan pelayanan yang bermutu. Dalam hal pengelolaan keuangan sekolah terdapat beberapa masalah di sekolah-sekolah Yapnusda seperti sumber pendapatan sekolah terbatas, kualitas SDM pengelola anggaran pendapat dan belanja sekolah, administrasi anggaran belum tertib, belanja sekolah tidak tersusun rinci. Selain itu manajemen keuangan belum menggunakan prinsip-prinsip manajemen seperti planning, organizing, actuating, dan controlling. Kepala sekolah belum berani mengambil terobosan meyangkut manajemen keuangan karena terikat aturan pemerintah dan Yapnusda.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dikemukakan beberapa masalah kompetensi kepala sekolah yang teridentifikasi sesuai dengan analisis situasi pada sekolah-sekolah Yapnusda sebagai berikut:

- 1) Kurangnya kompetensi kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen kepemimpinan
- 2) Kurangnya kemampuan kepala sekolah dalam mengelola keuangan sekolah sesuai prinsip manajemen keuangan
- 3) Kurangnya pelatihan yang dapat diikuti kepala sekolah terkait dengan peningkatan keterampilan manajemen kepemimpinan dan pengelolaan keuangan.

Berdasarkan masalah-masalah tersebut maka tujuan pelatihan menejemen kepemimpinan kepala sekolah ini adalah memfasilitasi para kepala sekolah dan bendahara sekolah untuk (1) memperkuat kompetensi manajemen kepemimpinan kepala sekolah Yapnusda dalam mengelola pendidikan, (2) mengelola keuangan sekolah secara transparansi dan profesional serta mengalokasikan anggaran sesuai kebutuhan sekolah.

## 2. METODE

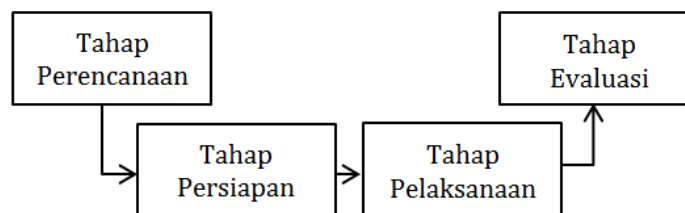
Kegiatan pelatihan diikuti oleh peserta yang ditentukan oleh pihak Yapnusda yang terdiri dari kepala sekolah, bendahara sekolah, guru yang diproyeksikan menjadi kepala sekolah atau bendahara sekolah. Jumlah peserta adalah 34 orang berasal dari 5 SD, 4 SMP, dan 6 SMA dengan komposisi berdasarkan sekolah, jabatan, dan jenjang sekolah peserta sebagaimana disajikan tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Komposisi peserta pelatihan

	Jabatan		Peserta		
	Kepsek	Bendahara/Guru	SD	SMP	SMA
Jumlah	15	19	10	9	15
Total	34		34		

Tabel 1 menunjukkan peserta pelatihan dari jenjang SMA lebih banyak dari SD dan SMP. Kepala sekolah dan guru/bendahara dipilih mengikuti pelatihan ini sebagai pihak yang terlibat langsung dalam kepemimpinan dan pengelolaan keuangan sekolah. Semua jenjang sekolah dipilih oleh pihak yayasan untuk mewakili semua jenjang sekolah yang ada dalam lingkup Yapnusda. Narasumber pelatihan ini adalah para dosen yang berjumlah 11 orang dosen yang terdiri dari 10 orang dosen Unika Weetebula, dan 1 dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unika Atmajaya Jakarta. Para narasumber ini berperan sebagai tim fasilitator pelatihan baik dalam diskusi kelompok maupun dalam kegiatan pleno serta memberikan penguatan-penguatan yang relevan. Kegiatan pelatihan berlangsung di Aula Maria Ratu Damai Unika Weetebula.

Pelaksanaan kegiatan pelatihan ini telah melalui beberapa tahap persiapan, tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, dan tahap evaluasi sebagaimana disajikan pada gambar 1 berikut ini.



Gambar 1. Tahap kegiatan

### Tahap Persiapan

Tahap persiapan merupakan tahapan awal sebelum pelaksanaan kegiatan. Tahap ini dilakukan dengan melakukan asesmen terhadap masalah dan kebutuhan sekolah. Pihak Yayasan mengundang para kepala sekolah dalam *forum group discussion* (FGD) yang difasilitasi oleh dosen-dosen Unika Weetebula. FGD tersebut menemukan masalah dan kebutuhan para kepala sekolah yang selanjutnya dijadikan topik-topik dalam kegiatan pelatihan ini.

### Tahap Perencanaan

Tahap perencanaan merupakan tahap lanjutan dari tahapan persiapan. Dalam tahap ini Yayasan membantuk panitia pelaksana kegiatan pelatihan. Panitia terdiri dari unsur Yapnusda dan dosen-dosen Unika Weetebula. Panitia menganalisis hasil FGD untuk merumuskan topik-topik pelatihan. Panitia ini juga yang akan menjadi pelaksana kegiatan pelatihan. Selain itu dalam tahap ini ditentukan waktu, tempat, durasi, narasumber kegiatan pelatihan

### Tahap Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan pelatihan dilaksanakan selama 3 hari. Kegiatan pelatihan diikuti oleh para kepala sekolah dan guru-guru yang dipercaya menjadi pengelola keuangan untuk membantu kepala sekolah. Kepala sekolah yang hadir berasal dari jenjang SD, SMP dan SMA. Pelaksanaan kegiatan pelatihan menggunakan pola studi kasus. Kasus yang telah disediakan

didiskusikan dalam kelompok dan selanjutnya dibahas dalam pleno. Selanjutnya diberikan penguatan oleh para narasumber. Kelompok diskusi yang dibuat mengikuti jenjang sekolah dimana anggota kelompok hanya berasal dari jenjang tertentu, dan diacak, dimana anggota kelompok dari berbagai jenjang sekolah. Dalam diskusi kelompok kecil selain membahas kasus juga terjadi sharing pengetahuan dan pengalaman yang terjadi di sekolah masing-masing. Para peserta menemukan adanya kesamaan kasus, kesamaan masalah yang dialami. Anggota kelompok juga berbagi solusi atau jalan keluar mengatasi masalah-masalah yang dihadapi. Kemudian dalam kegiatan pleno, semua kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok diwakili oleh utusan kelompok. Setelah kelompok presentasi, peserta dari kelompok lain diberi kesempatan untuk mengajukan pertanyaan, memberikan pendapat, penguatan dan solusi. Akhhir sebuah sesi merupakan penguatan dari narasumber sebagai fasilitator pelatihan.

## Tahap Evaluasi

Dalam tahap ini peserta diminta mengisi kuesioner evaluasi terhadap proses pelaksanaan kegiatan pelatihan. Selain itu peserta juga diminta mengisi kuesioner untuk mengukur tujuan pencapaian kegiatan pelatihan.

Kegiatan pelatihan dilaksanakan selama 3 hari yang berlangsung dari pukul 08.30-16.00 Witeng. Berdasarkan hasil analisis masalah dan kebutuhan maka topik-topik pelatihan ini dikelompokkan sebagai berikut: (1) manajemen kepemimpinan kepala sekolah dan pengambilan keputusan; (2) model kepemimpinan transformatif, partisipatif, dan suportif; (3) manajemen keuangan dan aplikasi keuangan sekolah, (3) mengelola konflik, komunikasi dan multicultural; (4) penyusunan program kerja dan dinamika tim. Pemilihan topik-topik ini merupakan hasil asesmen yang dilakukan oleh tim pelatihan sebelumnya.

Metode yang diterapkan dalam kegiatan pelatihan ini adalah studi kasus, dimana peserta akan melakukan analisis kasus-kasus yang telah disiapkan lebih dahulu oleh tim narasumber pelatihan. Kasus-kasus tersebut berkaitan dengan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dan keuangan sekolah. Prosedur pelatihan dengan studi kasus adalah (1) pengantar dari narasumber, (2) analisis kasus dalam kelompok, (3) sharing hasil analisis kasus dalam pleno, (4) penguatan dari para narasumber. Peserta disuguhi kasus-kasus tentang manajemen dan keuangan. Selanjutnya kasus-kasus tersebut dianalisis dan dibahas dalam kelompok-kelompok kecil yang dibagi secara acak oleh tim narasumber. Hasil analisis kasus dalam kelompok ditulis untuk selanjutnya dipresentasikan dalam pleno. Setiap kelompok menyampaikan hasil analisis kasus, selanjutnya dapat ditanggapi oleh peserta dari kelompok lain. Setelah pleno kasus selanjutnya penguatan dari para narasumber sesuai dengan topik-topik pelatihan. Dalam penguatan tersebut narasumber menggarisbawahi poin-poin penting yang tampak dari hasil analisis kasus dan selanjutnya memberikan pendasaran-pendasaran teoritis yang relevan.

Untuk mengevaluasi proses dan hasil kegiatan pelatihan, peserta diberikan kuesioner yang berkaitan dengan kepuasan, relevansi, manfaat, tindak lanjut. Peserta juga diberi pre-test dan post-test untuk mengukur perubahan pengetahuan peserta tentang materi-materi pelatihan. Pedoman yang digunakan untuk menilai hasil pre-test dan post-test (Sunarti & Rahmawati, 2014) disajikan dalam tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Pedoman Penilaian

Skor (%)	Kategori
91 - 100	Sangat tinggi
81 - 90	Tinggi
71 - 80	Sedang
60 - 70	Rendah
< 60	Sangat rendah



### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1. Pelaksanan Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan pelatihan kepala sekolah berlangsung sesuai dengan rundown acara yang telah ditetapkan sebelumnya. Secara umum kegiatan pelatihan berjalan dengan prosedur sebagaimana tabel 3 berikut.

Tabel 3. Uraian Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan

Waktu	Kegiatan
	Acara Pembukaan kegiatan pelatihan (Sambutan Rektor Unika Weetebula)
	Pengantar studi kasus 1: Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dan pengambilan keputusan.
Hari 1	Diskusi kasus dalam kelompok, pleno, penguatan oleh fasilitator
	Pengantar studi kasus 2: Model kepemimpinan transformatif, partisipatif, dan suportif
	Diskusi kasus dalam kelompok, pleno, penguatan oleh fasilitator
	Pengantar studi kasus 3: manajemen keuangan
	Diskusi kelompok dan pleno
Hari 2	Penguatan fasilitator: Literasi keuangan: akuntansi dasar dan laporan keuangan, manajemen keuangan umum, manajemen keuangan sekolah, pengenalan aplikasi keuangan sekolah, dan sistem aplikasi keuangan sekolah
	Pengantar studi kasus 4: Mengelola konflik, komunikasi dan multikultural
Hari 3	Diskusi kasus dalam kelompok, pleno, penguatan oleh fasilitator
	Pengantar studi kasus 5: Penyusunan program kerja dan dinamika tim.
	Diskusi kasus dalam kelompok, pleno, penguatan oleh fasilitator

Tabel 3 tersebut menunjukkan bahwa kegiatan pelatihan meliputi pengantar analisis kasus oleh narasumber/fasilitator, analisis kasus dalam kelompok kecil dan pleno, penguatan para para narasumber sebagai fasilitator pada bagian akhir setiap sesi pelatihan. Pengantar analisis kasus dari narasumber dimaksudkan untuk memberi arahan kepada peserta tentang prosedur dan waktu diskusi kelompok dan pleno. Diskusi kelompok dan pleno dimaksudkan agar peserta mendalami kasus, melihat relevansi dalam pelaksanaan tugas baik sebagai guru maupun sebagai kepala sekolah, serta sharing pengalaman dan pengetahuan diantara para peserta untuk melihat masalah, kelemahan dan *best practice* di sekolah. Penguatan oleh narasumber dimaksudkan untuk memberikan pemahaman teoritis dan menemukan relevansi kasus dalam pelaksanaan tugas di sekolah.



Gambar 2. Kegiatan studi kasus dalam kelompok kecil



Gambar 3. Kegiatan studi kasus dalam pleno



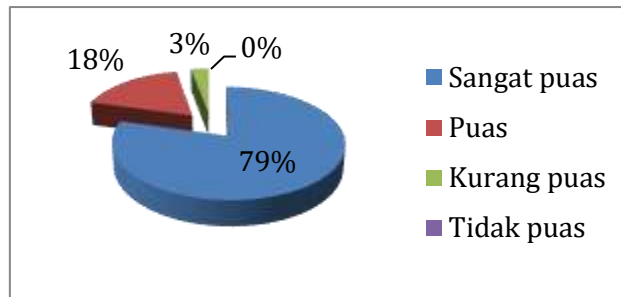
Gambar 4. Penguatan oleh narasumber

Ketiga gambar di atas menunjukkan dinamika pelaksanaan kegiatan pelatihan para kepala sekolah bersama bendahara sekolah. Gambar 2 menunjukkan kegiatan studi kasus dalam kelompok kecil baik berdasarkan jenjang sekolah maupun secara acak jenjang sekolah. Gambar 3 menunjukkan kegiatan studi kasus dalam pleno, dimana peserta saling berbagi hasil diskusi dan pengalaman manajemen kepemimpinan dan pengelolaan keuangan. Gambar 4 menunjukkan kegiatan narasumber memberikan penguatan kepada peserta pelatihan

### 3.2. Evaluasi Kegiatan

Proses pengambilan umpan balik peserta pelatihan dilaksanakan pada hari ke-3 kegiatan pelatihan. Peserta diminta mengisi formulir evaluasi. Peserta yang mengisi formulir evaluasi berjumlah 34 orang. Formulir evaluasi dibagikan dalam bentuk link google form yang dapat diakses secara online oleh peserta pelatihan. Umpan balik proses kegiatan pelatihan terdiri dari beberapa pertanyaan berkaitan dengan (1) kepuasan Ibu/Bapak pada Kegiatan Capacity Building, (2) relevansi kegiatan pelatihan dalam pelaksanaan tugas di sekolah, (3) tindak lanjut yang direncanakan sesudah kegiatan pelatihan ini, (4) manfaat pelatihan secara umum bagi peserta. Berikut hasil analisis data respon peserta terhadap kegiatan pelatihan. Sedangkan tes untuk mengetahui peningkatan pengetahuan peserta pelatihan terdiri dari 6 komponen yaitu (1) manajemen kepemimpinan kepala sekolah dan pengambilan keputusan (2) model kepemimpinan transformatif, partisipatif, dan suportif, (3) manajemen keuangan, (4) literasi keuangan, (5) mengelola konflik, komunikasi dan multicultural, (6) penyusunan program kerja dan dinamika tim. Berikut dikemukakan hasil umpan balik peserta.

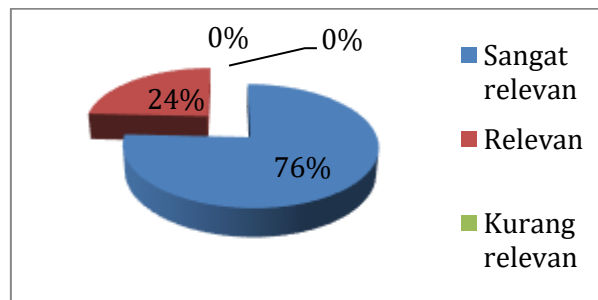
Pertanyaan 1: Tingkat kepuasan peserta terhadap kegiatan pelatihan



Gambar 5. Kepuasan peserta pelatihan

Gambar 5 di atas menunjukkan tingkat kepuasan peserta terhadap kegiatan pelatihan dimana bahwa 78% peserta merasa sangat puas dan 22% peserta merasa puas, serta 0% peserta yang merasa kurang atau tidak puas dengan kegiatan pelatihan ini.

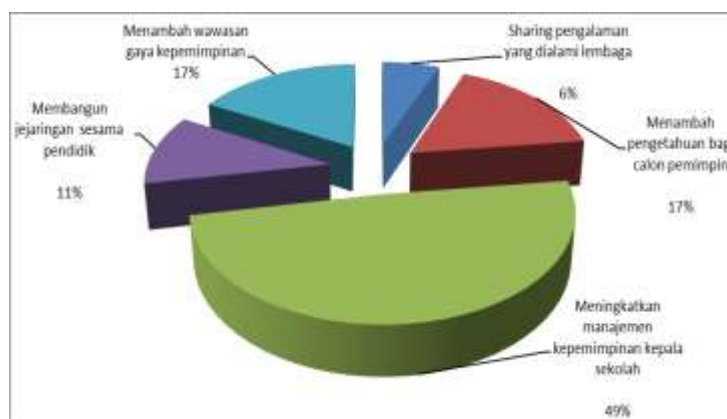
Pertanyaan 2: Tingkat relevansi kegiatan pelatihan ini dalam melaksanakan tugas di Sekolah



Gambar 6. Tingkat Relevansi kegiatan pelatihan

Dari aspek relevansi kegiatan pelatihan ini gambar 6 di atas menunjukkan bahwa 61% peserta merasa sangat relevan dan 39% peserta merasa relevan, serta 0% peserta yang merasa tidak atau kurang relevan.

Pertanyaan 3: Manfaat kegiatan pelatihan bagi peserta



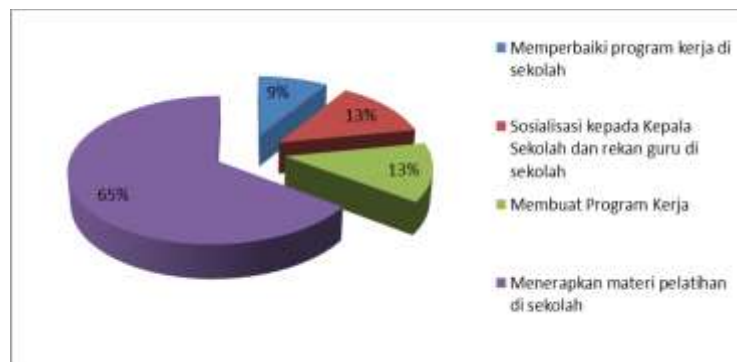
Gambar 7. Manfaat kegiatan pelatihan bagi peserta

Deskripsi manfaat kegiatan pelatihan ini tampak dalam gambar 5 tersebut dimana terdapat 6% peserta dapat sharing pengalaman yang dialami lembaga, 17% peserta merasa



menambah pengetahuan kepemimpinan bagi calon pemimpin, 11% peserta dapat membangun jejaringan dengan sesama pendidik, 17% peserta dapat menambah wawasan tentang gaya kepemimpinan, dan 49% peserta merasa dapat meningkatkan pemahaman tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah.

#### Pertanyaan 4: Rencana tindak lanjut peserta kegiatan pelatihan



Gambar 6. Rencana tindak lanjut peserta

Gambar 6 menunjukkan bahwa setelah kegiatan pelatihan ini terdapat 9% yang menyatakan memperbaiki program kerja di sekolah, sebanyak 13% peserta akan melakukan sosialisasi kepada kepala sekolah dan rekan guru di sekolah, sebanyak 13% peserta membuat program kerja sesuai dengan materi pelatihan, dan 65% peserta akan menerapkan materi pelatihan di sekolah masing-masing.

Untuk mengetahui peningkatan pengetahuan peserta tentang materi-materi pelatihan maka peserta diberi tes yaitu pre-test dan post-test dengan instrument tes kemampuan konsep. Peserta disajikan pertanyaan-pertanyaan berkaitan dengan aspek-aspek manajemen kepemimpinan kepala sekolah. Adapun hasil evaluasi disajikan pada tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Hasil Evaluasi pengetahuan peserta

No	Aspek Penilaian	Nilai	
		Pre-test	Post-test
1	Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dan pengambilan keputusan	64	81
2	Model kepemimpinan transformatif, partisipatif, dan suportif	65	80
3	Manajemen keuangan	70	85
4	Literasi keuangan	75	85
5	Mengelola konflik, komunikasi dan multikultural	71	85
6	Penyusunan program kerja dan dinamika tim	72	85
	Jumlah Skor	417	501
	Rata-Rata	70	84

Tabel 4 menunjukkan nilai hasil *pre-test* dan *post-test* dari 34 peserta kegiatan pelatihan. Tes dilakukan pada awal kegiatan dengan jumlah skor 417 dan rata-rata 70, tergolong rendah. Tes dilakukan pada akhir kegiatan dengan jumlah skor 501 dan rata-rata 84, tergolong tinggi. Berdasarkan hasil evaluasi dari pemberian test diperoleh data bahwa terjadi peningkatan pengetahuan peserta pelatihan tentang manajemen kepemimpinan sekolah.

Sesuai dengan hasil pre-test dan post-test yang telah disajikan tampak bahwa kegiatan pelatihan kepala sekolah sangat penting dilakukan oleh Yapnusda untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah. Kegiatan pelatihan kepala sekolah di Yayasan Pendidikan Nusa Cendana (Yapnusda) urgen dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pimpinan institusi pendidikan perlu mengembangkan kompetensi sebagaimana telah diatur berdasarkan Permendiknas nomor 13 tahun 2007 yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervise dan sosial (Safitri & Yusiya, 2020), disamping itu sebagai guru, kepala sekolah harus memiliki kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial (Daga et al., 2023). Lebih lanjut, upaya peningkatan kompetensi kepala sekolah selaras dengan Permendikbud nomor 6 tahun 2018 yang menegaskan tentang kewajiban kepala sekolah mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan penguatan kepala sekolah. Dari hasil pelatihan ini tampak bahwa kompetensi kepala sekolah dapat menjadi faktor penentu keberhasilan sekolah sebagai institusi dalam mencapai tujuannya. Pemilihan metode pelatihan studi kasus sangat relevan dengan kegiatan pelatihan kepala sekolah Yapnusda. Para kepala sekolah dan guru-guru peserta pelatihan telah memiliki pengalaman mengelola pendidikan dan keuangan sekolah. Para kepala sekolah juga telah terbiasa mengalami berbagai masalah manajemen kepala sekolah. Para kepala sekolah adalah orang-orang yang dapat menemukan solusi masalah-masalah manajemen pendidikan.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan pelaksanaan setiap tahapan kegiatan yang telah dilakukan serta evaluasi yang diberikan kepada para kepala sekolah, diperoleh kesimpulan hasil kegiatan pengabdian sebagai berikut:

- 1) Secara umum kegiatan pelatihan berjalan lancar, berhasil dan memperoleh respon baik dari peserta pelatihan.
- 2) Kegiatan pelatihan ini relevan dan bermanfaat bagi peserta serta memuaskan peserta pelatihan.
- 3) Rencana tindak lanjut kegiatan pelatihan menunjukkan bahwa peserta pelatihan akan mempraktekan materi-materi pelatihan di sekolah masing-masing.
- 4) Kegiatan pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan dan pemahaman peserta pelatihan tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah
- 5) Tindak lanjut kegiatan pelatihan di sekolah masing-masing kepala sekolah akan dimonitoring oleh pihak Yapnusda.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada Pimpinan Yapnusda sebagai inisiator kegiatan ini, Rektor Unika Weetebula yang mendorong pelaksanaan kegiatan ini, Manajer Program Misereor yang telah mensupport kegiatan pelatihan, para kepala sekolah dalam lingkup Yapnusda yang menjadi peserta kegiatan pelatihan, serta tim narasumber yang telah membagikan pengetahuan dan keterampilan dalam kegiatan pelatihan ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adillah, G. (2016). Manajemen Keuangan Sekolah. *Manajer Pendidikan*, 10(4), 343–346. <https://ejournal.unib.ac.id/manajerpendidikan/article/view/1278/1073>.
- Anggraini, L. D., Faradillah, & Rosalina, W. (2022). Pelatihan Penyusunan Laporan Keuangan Berbasis SAK EMKM Pada Pelaku Usaha Clothing Line. *Dinamisia: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 6(2), 540–546. <https://doi.org/10.31849/dinamisia.v6i2.9745>
- Arif, M., Tolla, I., & Faridah. (2021). *Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di SMP*

- Negeri 1 Pamboang Kecamatan Pamboang Kabupaten Majene* [Makasar: Universitas Negeri Makasar]. <http://eprints.unm.ac.id/19961/>
- Caena, F., & Redecker, C. (2019). Aligning Teacher Competence Frameworks to 21st Century Challenges: The Case For the European Digital Competence Framework For Educators. *European Journal of Education: Research, Development and Policy*, 54(3), 356–369. <https://doi.org/10.1111/ejed.12345>
- Daga, A. T., Wahyudin, D., & Susilana, R. (2023). Students' Perception of Elementary School Teachers' Competency: Indonesian Education Sustainability. *Sustainability*, 15(2), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su15020919>
- Djafri, N. (2021). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Sleman: Penerbit Deepublish.
- Hasanah, S., Nurhayati, E., & Purnama, D. (2020). Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa: Studi Pada Pemerintah Desa di Kecamatan Cibeureum Kabupaten Kuningan. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 4(1), 17–27. <https://doi.org/10.18196/rab.040149>
- Hastuti, M., Yamin, M., & Hakim, L. (2018). Manajemen Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah SMA Negeri 10 Tanjung Jabung Timur. *Innovatio: Journal For Religious-Innovation Studies*, 18(2), 131–148.
- Perceka, A. L., Melliasany, N., & Rusyani, H. (2021). *Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Pengelolaan Keuangan Perguruan Tinggi Swasta Terhadap Manajemen Keuangan Dalam Meningkatkan Partisipasi Mahasiswa Membayar Dana Pendidikan di STIKES Karsa Husada Kabupaten Garut*. Garut: STIKES Karsa Husada.
- Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Purba, S., Elisabeth, D. M., Tobing, D., Elmawati, R., Siagian, L., Tambunan, H., Sitorus, S., & Nadeak, A. (2022). Pelatihan Penyusunan Laporan Keuangan Entitas Berorientasi Non Laba Berdasarkan ISAK 35 Pada Panti Asuhan Gelora Kasih Sibolangit. *Dinamisia: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 6(2), 531–539. <https://doi.org/10.31849/dinamisia.v6i2.9800>
- Rahmat, Hartono, & Muharrar, S. (2022). Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM): Objektifikasi Kritis Pendidikan Seni. *Jurnal Seni Pertunjukan Boting Langi*, 4(1), 215–225.
- Resawati, R., & Larashati, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Guru dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 10(2), 132–148. <https://core.ac.uk/download/pdf/234663501.pdf>
- Safitri, A., & Yusiyaka, R. A. (2020). Pengelolaan Diklat Penguatan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kompetensi Kepala Sekolah (Studi Kepala Sekolah SDN di Kabupaten Sukabumi). *Jurnal Obor Penmas Pendidikan Luar Sekolah*, 3(1), 203–213. <https://doi.org/10.32832/oborpenmas.v3i1.2983>
- Sari, A. J. R., Giatman, M., & Ernawati. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 5(3), 329–333. <https://doi.org/10.23887/jppp.v5i3.34846>
- Sunarti, & Rahmawati, S. (2014). *Penilaian Dalam Kurikulum 2013*. Yogyakarta: Pustaka Nasional.
- Suyuti. (2020). Tata Kelola Keuangan Sekolah. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 10(1), 64–75. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v10i1.5811>
- Syafarina, L., Mulyasa, E., & Koswara, N. (2021). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Educatio*, 7(4), 2036–2043. <https://doi.org/10.31949/educatio.v7i4.1250>
- Yuliawati, & Enas. (2018). Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 2(2), 318–324. <https://doi.org/10.4321/ijemar.v2i2.1930>