



Peningkatan kapasitas dan pengembangan organisasi kepala sekolah TK/KB di Kabupaten Gresik

Asri Rejeki , Ima Fitri Sholichah

Universitas Muhammadiyah Gresik, Gresik, Indonesia

 asrirejeki@umg.ac.id

 <https://doi.org/10.31603/ce.4567>

Abstrak

Tujuan dari pengabdian ini adalah untuk meningkatkan kapasitas dan pengembangan organisasi kepala sekolah TK/KB di Kabupaten Gresik. Metode yang digunakan adalah ceramah, *self report*, dan pemberian tugas. Kegiatan ini diikuti oleh 74 kepala sekolah yang berasal dari 45 TK dan 39 KB. Materi yang diberikan adalah fungsi dan peran strategis pemimpin dalam pengembangan organisasi, pengenalan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada pengembangan organisasi, proses pengembangan organisasi: teori dan praktik, pengembangan kepribadian *hardiness* untuk mendukung efektivitas pengembangan organisasi. Hasil dari *workshop* ini adalah kepala sekolah semakin memahami peran strategisnya sebagai seorang *leader* di organisasi sekolah.

Kata Kunci: Kompetensi; Kepala sekolah; TK; KB; *Workshop*

Capacity building and organizational development of kindergarten and playgroups principals in Gresik District

Abstract

The purpose of this service is to increase the capacity and organizational development of Kindergartens and playgroups principals in Gresik Regency. The methods used are lectures, self-reports, and assignments. This activity was attended by 74 school principals from 45 Kindergartens and 39 playgroups. The materials given were the strategic functions and roles of leaders in organizational development, the introduction of leadership behavior that is oriented towards organizational development, the process of organizational development: theory and practice, the development of a hardiness personality to support the effectiveness of organizational development. The result of this workshop was that the principal increasingly understood his/her strategic role as a leader in school organizations.

Keywords: *Competence; Headmaster; Kindergarten; Playgroup; Workshop*

1. Pendahuluan

Sejalan dengan era revolusi industri 4.0, tuntutan kualitas TK dan KB juga semakin besar. Masyarakat menginginkan putra dan putri yang disekolahkan mendapatkan kualitas pendidikan yang baik yang mampu bersaing dengan siswa lain dari sekolah lain. Harapan orang tua adalah putra dan putrinya sekolah membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut. Kualitas sekolah ini antara lain tercermin dari akreditasi sekolah. Dari TK "X" sebanyak 45 sekolah dan 39 KB yang tersebar di seluruh

kecamatan di Kabupaten Gresik, hanya terdapat 2 KB yang sudah terakreditasi A sedangkan lainnya belum terakreditasi. Sementara jumlah TK yang terakreditasi A sebanyak 10 sekolah (22%), sebagian besar belum melakukan akreditasi kurang dari 5 tahun atau lebih dari 5 tahun. Hal tersebut menunjukkan lambatnya proses pengembangan organisasi. Akreditasi sekolah mencerminkan kualitas pengelolaan manajerial sekolah, dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu melakukan perubahan (Kasali, 2005).

Faktor utama yang memegang peranan penting meningkatkan kualitas sekolah, inisiator dan motor penggerak pengembangan lembaga pendidikan adalah kepala sekolah (Bairašauskienė, 2017). Permendiknas no. 13 tahun 2007 menjabarkan tentang standar kepala sekolah dua diantaranya mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai kebutuhan dan mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menjadi organisasi pembelajar yang efektif. Namun pada kenyataannya belum semua kepala sekolah memenuhi standar kompetensi yang seharusnya dikuasai kepala sekolah (Bairašauskienė, 2017). Sementara pada sisi lain berdasarkan *training need assessment* yang dilakukan, memiliki keterbatasan dalam sumber daya dana, kemampuan dan fasilitas pendukung untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah (Firdaus & Jember, 2017). Terkait dengan pengembangan organisasi/lembaga para kepala sekolah belum memahami peran strategis dalam melakukan pengembangan organisasi, belum memahami orientasi perilaku kepemimpinannya, tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam melakukan pengembangan organisasi serta kurang memahami upaya pengembangan diri yang mendukung efektivitas dalam menjalankan tugas. Pentingnya ketrampilan manajerial dimiliki pemimpin (Ratiu & David, 2015). Perubahan perilaku ini dapat dilakukan melalui *workshop*, peserta didorong untuk perubahan (Yudhawati & Shinta, 2012).

Oleh karena itu perlu dilakukan program Peningkatan Kapasitas Pengembangan Organisasi Untuk Kepala Sekolah TK/KB "X" di Kabupaten Gresik. Hal ini dapat dicapai melalui program *workshop* (Sulaefi, 2017). Tujuan dari pengabdian masyarakat ini adalah untuk meningkatkan kapasitas dan pengembangan organisasi kepala sekolah TK/KB "X" di Kabupaten Gresik.

2. Metode

Berdasarkan analisis terhadap prioritas permasalahan di atas, maka metode yang digunakan dalam kegiatan ini adalah *workshop*. Penyampaian materi dilaksanakan melalui metode ceramah dan diskusi. Melalui metode tersebut pemateri mendapatkan gambaran yang mendalam pada pengetahuan peserta dan menggali apa yang telah dilakukan peserta dalam mengelola sekolahnya. Kemudian peserta diajak untuk melakukan refleksi diri dengan mereview perubahan-perubahan yang telah dilakukan selama menjadi kepala sekolah.

Workshop ini melibatkan Kepala Sekolah TK dan KB "X" se Kabupaten Gresik pada tanggal 10 Maret 2020 di Auditorium Universitas Muhammadiyah Gresik dari pukul 07.00 – 16.30 WIB. Adapun tahapan *workshop* disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Penguatan dan *workshop*

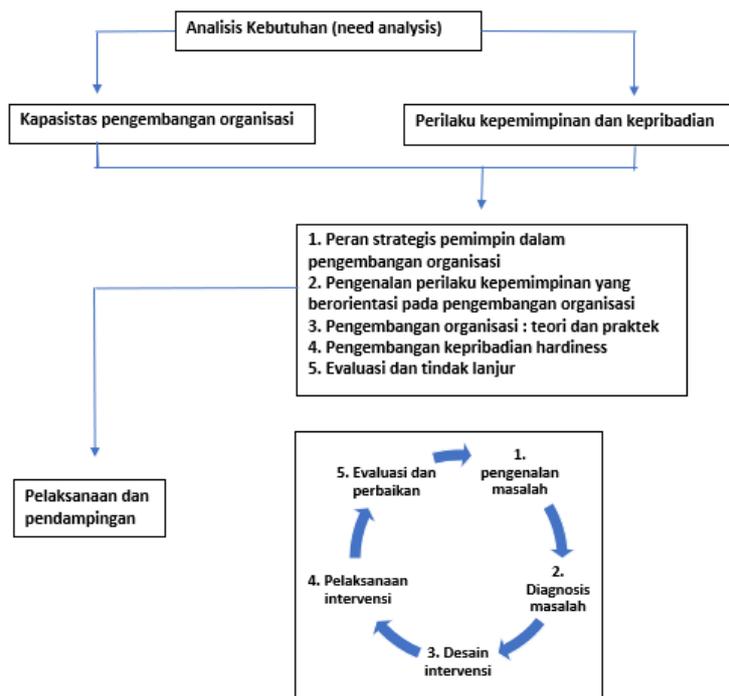
No	Penguatan dan <i>workshop</i>	Luaran /Manfaat
1.	Fungsi dan peran strategis pemimpin dalam pengembangan organisasi	Memberikan pemahaman kepala sekolah TK/KB tentang fungsi dan peran strategis pemimpin dalam pengembangan organisasi
2.	Pengenalan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada pengembangan organisasi	Memberikan pemahaman kepada kepala sekolah TK/KB tentang perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada pengembangan organisasi
3.	Proses pengembangan organisasi : teori dan praktik	Memberikan pengetahuan dan <i>skill</i> kepada kepala sekolah TK/KB tentang proses pengembangan organisasi
4.	Pengembangan kepribadian <i>Hardiness</i> untuk mendukung efektivitas pengembangan organisasi	Memberikan pemahaman kepada kepala sekolah TK/KB tentang pentingnya menumbuhkan kepribadian <i>Hardiness</i> dalam pengembangan organisasi
5.	Evaluasi dan <i>Follow Up</i>	Memberikan evaluasi proses dan <i>base line</i> kapasitas pengembangan organisasi para kepala sekolah dan merencanakan tindak lanjut implementasi.

Untuk mengetahui pengetahuan kepala sekolah tentang manajerial sekolah, sebelum *workshop* diberi *pre-test* dan setelahnya dilakukan *post-test*. Pelaksanaan *workshop* menggunakan tahapan pengembangan organisasi sebagai berikut (Kotler, 2014) :

- a. Tujuan meningkatkan kompetensi kepala sekolah dalam melaksanakan pengembangan organisasi yang meliputi tahapan: antisipasi kebutuhan perubahan, diagnosis organisasi, pengembangan strategi perubahan, intervensi, evaluasi dan perbaikan terus-menerus (Maddi & Khoshaba, 2005).
- b. Pengembangan organisasi merupakan suatu proses yang berkaitan dengan serangkaian tindakan perencanaan perubahan sistematis yang dilakukan secara terus menerus oleh organisasi, terutama yang berkaitan dengan aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan. Pengembangan organisasi meliputi perubahan yang luas pada individu, kelompok dan seluruh organisasi, dengan sasaran organisasi dapat melakukan pembaharuan, menghindari organisasi dari keruntuhan, keusangan, dan kekakuan (Gitosudarmo & Sudita, 2008).
- c. Pelaksanaan pengembangan organisasi, dilakukan berkolaborasi oleh 5 kepala sekolah yang memiliki permasalahan yang sama di sekolah masing-masing dengan pendampingan dan pemantauan dari pengabdian.
- d. Pengembangan organisasi beberapa tahap dalam setiap siklusnya, meliputi: antisipasi kebutuhan perubahan; diagnosis organisasi; desain intervensi; pelaksanaan intervensi; evaluasi dan perbaikan (Kotler, 2001).

Workshop ini dilakukan beberapa tahap (Gambar 1), tahap pertama adalah *workshop* awal dengan materi : (1) presentasi dan diskusi tentang antisipasi kebutuhan

perubahan, diagnosis organisasi, desain intervensi; (2) presentasi dan diskusi tentang pelaksanaan intervensi, evaluasi dan perbaikan.



Gambar 1. Rencana Kegiatan

3. Hasil dan Pembahasan

Kegiatan *workshop* peningkatan kapasitas pengembangan organisasi kepala sekolah TK/KB “X” di Kabupaten Gresik dilaksanakan pada hari Selasa tanggal 10 Maret 2020 dari pukul 8.00- 16.30 WIB di Hall Sang Pencerah Universitas Muhammadiyah Gresik. Kegiatan ini diikuti oleh 85 kepala sekolah TK dan Kepala KB “X” se-Kabupaten Gresik. Guna melihat kompetensi kepemimpinan terhadap pengembangan organisasi, peserta diberikan kuesioner terlebih dahulu sebelum dilaksanakan *workshop* guna melakukan identifikasi masalah. Pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh 3 (tiga) orang tim pengabdian dan 3 (tiga) orang moderator dari mahasiswa.

3.1. Penguatan dan *workshop*

Langkah-langkah dalam pelaksanaan kegiatan ini adalah menentukan materi, narasumber dan metode yang relevan, menentukan waktu dan tempat kegiatan, menyiapkan sarana kegiatan, melaksanakan kegiatan dan melaksanakan evaluasi kegiatan (Kusumaputri, 2015).

Pertama, materi fungsi dan peran strategis pemimpin dalam pengembangan organisasi (Gambar 2). tujuan; memberikan pemahaman kepala sekolah TK/KB tentang fungsi dan peran strategis pemimpin dalam pengembangan organisasi. Kisi-kisi materi; tantangan di era revolusi 4.0; kebutuhan perubahan organisasi, peran pemimpin untuk mengembangkan organisasi. Metode; ceramah dan diskusi



Gambar 2. Materi dan diskusi peran strategis pemimpin

Kedua, materi pengenalan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada pengembangan organisasi. Tujuan; Memberikan pemahaman kepada kepala sekolah TK/KB tentang Perilaku Kepemimpinan yang berorientasi pada pengembangan organisasi. Kisi-Kisi Materi; Perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada relasi, orientasi pada tugas dan orientasi pada perubahan. Metode; refleksi diri dengan mereview perubahan-perubahan yang telah di lakukan selama menjadi kepala sekolah dan *self report inventory* orientasi perilaku kepemimpinan serta diskusi.

Hasil *pre-test* permasalahan tentang kompetensi kepala sekolah TK dan KB “X” dapat dilihat pada Tabel 3. Persepsi kompetensi kepala sekolah menunjukkan hasil yang kurang kompeten terhadap pengembangan organisasi. Tingkat kebutuhan dalam meningkatkan kompetensi yang dimiliki kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah membutuhkan peningkatan kompetensi yang mereka miliki sehingga *workshop* pengembangan organisasi ini dibutuhkan oleh kepala sekolah.

Tabel 3. *Pre-test* permasalahan tentang kompetensi kepala sekolah

No	Kompetensi	Persepsi Terhadap Kompetensi	Tingkat Kebutuhan dalam Meningkatkan Kompetensi
1	Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan	2.28	3.59
2	Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif	2.27	3.61

Ketiga, materi proses pengembangan organisasi: teori dan praktek (Gambar 3). Tujuan: Memberikan pengetahuan dan *skill* kepada kepala sekolah TK/KB tentang Proses Pengembangan Organisasi. Kisi-kisi materi : Pengertian, tujuan, sasaran dan tahapan pengembangan organisasi. Metode: ceramah, diskusi dan praktek tahapan pengembangan organisasi.



Gambar 3. penyampaian materi dan diskusi pengembangan organisasi

Keempat, materi pengembangan kepribadian *hardiness* untuk mendukung efektifitas pengembangan organisasi (Gambar 4). Tujuan : Memberikan pemahaman kepada kepala sekolah TK/KB tentang pentingnya menumbuhkan kepribadian *hardiness* dalam pengembangan organisasi. Kisi-Kisi Materi : Pengertian dan indikator kepribadian *hardiness*, pentingnya kepribadian *hardiness* dan cara mengembangkan. Metode : Ceramah, diskusi dan *self report inventory*



Gambar 4. Penyampaian materi pengembangan kepribadian *hardiness*

Kelima, evaluasi dan *Follow Up*. Tujuan : Memberikan evaluasi proses dan *base line* kapasitas pengembangan organisasi para kepala sekolah dan merencanakan tindak lanjut untuk implementasi. Kisi-kisi materi: Memberikan umpan balik/evaluasi proses *workshop*, orientasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah secara klasikal, kemampuan pengembangan organisasi dan kepribadian *hardiness*. Selanjutnya mendiskusikan dan menyepakati tindak lanjut untuk melaksanakan *pilot project* pengembangan organisasi dan teknis pendampingan. Metode: *sharing* dan diskusi.



Gambar 5. Follow up workshop

Target peserta yang direncanakan sebelumnya adalah 50 kepala sekolah yang hadir, namun di luar rencana di menit-menit terakhir bertambah hingga 74 peserta. Dengan demikian target peserta yang tercapai 150%. Hal ini menunjukkan animo yang besar dari para kepala sekolah dan menunjukkan kegiatan ini sukses.

Tujuan pendampingan kepala sekolah TK dan KB dapat tercapai. Melalui pendampingan ini kepala sekolah mampu meningkatkan kompetensi kepala sekolah dalam melaksanakan pengembangan organisasi. Kepala sekolah mampu melakukan antisipasi kebutuhan perubahan, melakukan diagnosis organisasi, belajar melakukan pengembangan strategi perubahan, intervensi, evaluasi dan perbaikan terus-menerus.

3.2. Evaluasi

Berdasarkan Tabel 5. mengenai penilaian peserta terhadap materi *workshop* menunjukkan hasil bahwa materi *workshop* yang disampaikan oleh pemateri bermanfaat bagi peserta. Materi *workshop* juga sesuai dengan tujuan *workshop* dan minat pada peserta. Selain itu, peserta menilai bahwa pemateri cukup mendalami saat menjelaskan materi *workshop*.

Tabel 5. Rata-rata skor evaluasi materi *workshop*

No.	Aspek Yang Dinilai	Materi I	Materi II	Materi III	Materi IV
1	Kemanfaatan materi dengan tugas anda	4.3	4.5	4.65	4.4
2	Kesesuaian materi dengan tujuan <i>workshop</i>	4.1	4.45	4.7	4.3
3	Kesesuaian materi dengan minat anda	3.9	3.8	3.6	4
4	Tingkat kedalaman materi	3.5	3.45	3.6	3.55

4. Kesimpulan

Secara keseluruhan program Peningkatan Kapasitas Pengembangan Organisasi Kepala Sekolah TK/KB "X" Di Kabupaten Gresik berhasil dilaksanakan sebagaimana disebutkan pada tabel 5. Mayoritas peserta menyatakan puas atas program ini. Mereka mengharapkan *coaching* untuk meningkatkan akreditasi sekolah.

Program pendampingan Peningkatan Kapasitas Pengembangan Organisasi Kepala Sekolah TK/KB "X" Di Kabupaten Gresik berjalan dengan lancar sesuai dengan rencana kegiatan. Kegiatan ini mendapat sambutan hangat ditunjukkan dengan animo peserta yang datang dari berbagai pelosok Gresik dan peserta mengikuti hingga *workshop* berakhir.

Selain itu, diperlukan program pendampingan tahap selanjutnya mengingat ternyata di lapangan banyak masalah yang tengah dihadapi kepala sekolah. Melalui program pendampingan ini diharapkan kompetensi sekolah TK / KB "X" dapat ditingkatkan, sehingga dapat meningkatkan akreditasi dan kemajuan sekolah

Acknowledgement

Artikel ini merupakan luaran dari Pengabdian Masyarakat Internal Universitas Muhammadiyah Gresik. Terima kasih atas dukungan finansial dari Universitas Muhammadiyah Gresik dan Majelis Dikdasmen Kabupaten Gresik atas terselenggaranya kegiatan pengabdian masyarakat ini.

Daftar Pustaka

- Bairašauskienė, L. (2017). Headmaster' s Competencies in Management Area : Evaluating the Significance Level of Managerial Competencies in Lithuanian Comprehensive Schools. *European Journal of Multidisciplinay Studies*, 2(5), 158-164.
- Firdaus, V. F., & Jember, U. (2017). Desain Training Guru PAUD melalui Analisis Kebutuhan Training untuk Peningkatan Kinerja Guru PAUD. In *Seminar Hasil Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat UNIPMA* (hal. 216-224).
- Gitosudarmo, I., & Sudita, I. N. (2008). *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: BPFE.
- Kasali, R. (2005). *Change : Manajemen Perubahan dan Manajemen Harapan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Kotler, P. (2001). *What Leaders Really Do : Kepemimpinan dan Perubahan*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P. (2014). *Leading Change*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Kusumaputri, E. S. (2015). *Komitmen Pada Perubahan Organisasi : Perubahan Organisasi dalam Perspektif Islam dan Psikologi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Maddi, S., & Khoshaba, D. M. (2005). *Resilience At Work : How To Succeed No Matter What Life Throws At You*. New York: AMACOM.
- Ratiu, L., & David, O. A. (2015). Behavioral Coaching Program. *Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy*, 33(April 2016). <https://doi.org/10.1007/s10942-015-0225-8>
- Sulaefi, S. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1), 8-21. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v5i1.1212>
- Yudhawati, D., & Shinta, A. (2012). Basic Leadership Training bagi Mahasiswa dengan Pendekatan Social Learning Theory. *Jurnal Maksipreneur*, II(1), 59-68.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution Non-Commercial 4.0 International License
