

Strategi Kepala Sekolah Menengah Atas dalam Menyiapkan Sekolah Penggerak

Strategies of Senior High School Principals in Preparing Sekolah Penggerak

doi: 10.24832/jpnk.v7i2.3060

Nelson Dowansiba, Hermanto

Universitas Negeri Yogyakarta

Jalan Colombo Yogyakarta - Indonesia

Email: nelsondowansiba.2020@student.uny.ac.id

Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan
Vol. 7, Nomor 2, Desember 2022

ISSN-p: 2460-8300

ISSN-e: 2528-4339

Naskah diterima: 09-09-2022

Naskah disetujui: 09-11-2022

Terbit: 30 Desember 2022

Abstract: *This study aims to identify and formulate the principal's strategy in preparing the Sekolah Penggerak related to 1) strengthening human resources, 2) new learning paradigms, and 3) infrastructure facilities. The method used is qualitative with a phenomenological approach, located in SMAN 1 and SMAN 2 (public senior high school) Wonosari, Yogyakarta. Primary data was obtained from observations and interviews, while secondary data was obtained from school archive documents. The results showed: 1) the strategy conducted by the Principal of SMAN 1 and 2 Wonosari to improve human resource competencies was to carry out the concept of design, implementation, and evaluation (PPE); 2) the strategy implemented by the Principal of SMAN 1 and 2 Wonosari to manage the learning of new paradigms was to use the concept of student-centered learning (SCL); and 3) the strategy executed by the Principal of SMAN 1 and 2 Wonosari to provide facilities and infrastructure was to use the concept of 2P or planning and procurement. The three strategies are considered the most effective for setting up the Sekolah Penggerak.*

Keywords: *principal's strategy, sekolah penggerak, learning management, teacher competence*

Abstrak: *Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan memformulasikan strategi kepala sekolah dalam menyiapkan Sekolah Penggerak terkait dengan: 1) penguatan SDM; 2) pembelajaran paradigma baru; dan 3) sarana prasarana. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan fenomenologi, dan berlokasi di SMAN 1 dan 2 Wonosari Yogyakarta. Data primer diperoleh dari hasil observasi dan wawancara, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen arsip sekolah. Hasil penelitian menunjukkan: 1) strategi yang dilakukan oleh Kepala SMA Negeri 1 dan 2 Wonosari untuk meningkatkan kompetensi SDM adalah dengan mengusung konsep perancangan, pelaksanaan, dan evaluasi (PPE); 2) strategi yang dilakukan oleh Kepala SMA Negeri 1 dan 2 Wonosari untuk mengelola pembelajaran paradigma baru adalah dengan menggunakan konsep student centered learning (SCL); dan 3) strategi yang dilakukan oleh Kepala SMA Negeri 1 dan 2 Wonosari untuk menyediakan sarana dan prasarana adalah dengan konsep 2P atau perencanaan dan pengadaan.*

Ketiga strategi tersebut dinilai paling efektif untuk menyiapkan Sekolah Penggerak.

Kata kunci: *strategi kepala sekolah, sekolah penggerak, pengelolaan pembelajaran, kompetensi guru*

PENDAHULUAN

Salah satu terobosan baru untuk mendukung tujuan pendidikan adalah dengan Sekolah Penggerak (Syafi'i, 2021). Program Sekolah Penggerak adalah upaya pemerintah untuk mewujudkan visi pendidikan Indonesia yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya pelajar Pancasila. Ciri utama Program Sekolah Penggerak adalah berfokus pada pengembangan hasil belajar siswa secara holistik yang mencakup kompetensi literasi dan numerasi, serta karakter, dengan sumber daya manusia kepala sekolah dan guru yang unggul (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2021).

Program Sekolah Penggerak didasari oleh lima fenomena tantangan dunia pendidikan (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2021). Tantangan pertama adalah ekosistem. Pada era ini terjadi perubahan yang signifikan. Bersekolah bukan lagi hanya sebagai tugas, namun juga sebagai kegiatan yang menyenangkan. Pimpinan juga bukan lagi sebagai pengatur, namun sebagai pemberi pelayanan (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2021). Tantangan kedua terletak pada guru. Fenomena guru sebagai pelaksana kurikulum tidak relevan lagi, sebab kini guru sebagai pemilik dan pembuat kurikulum. Tantangan ketiga yaitu pada pedagogi dengan tantangan utamanya adalah pembelajaran yang tidak lagi berpusat pada guru atau pembelajaran yang hanya menggunakan metode ceramah, namun pembelajaran berorientasi pada siswa. Tantangan keempat terletak pada kurikulum. Pada kurikulum, fokus utamanya berubah dari kegiatan akademik ke *soft skill* dan pengembangan karakter. Tantangan terakhir adalah sistem penilaian. Pada fenomena

ini, terjadi perubahan dimana penilaian bersifat sumatif berubah ke penilaian bersifat formatif atau mendukung (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2021).

Sekolah Penggerak juga dihadirkan karena abad 21 membutuhkan sistem pendidikan yang mempromosikan keterampilan dan kompetensi untuk masa depan, tidak terkecuali kreativitas, pemikiran kritis, kolaborasi, dan komunikasi (Triyanto, 2020). Triyanto (2020) juga menyebutkan bahwa pada abad 21, pembelajaran tidak hanya dilakukan secara konvensional (tatap muka), tetapi juga dapat dilakukan dalam jaringan (daring) dengan memadukan berbagai komponen teknologi.

Triyanto (2020) menyebutkan bahwa pembelajaran secara daring membawa tiga peluang besar dalam pendidikan. Pertama, dapat mengurangi banyak kendala geografis yang luas. Kedua, memungkinkan anak-anak yang sangat muda untuk terlibat dalam pengajaran dengan bantuan teknologi. Ketiga, memungkinkan guru untuk membedakan cara pengajaran, memberikan dukungan ekstra serta materi yang sesuai dengan perkembangan kepada siswa yang pengetahuannya dan keterampilannya jauh di bawah atau di atas normal tingkat kelas.

Putra, Saputra, & Wardana, (2021) menjelaskan bahwa pada abad 21, pengajar bukan satu-satunya sumber belajar dan peserta didik dapat diarahkan untuk menelusuri sumber belajar melalui internet serta media pembelajaran lainnya. Model pembelajaran akan bergeser secara signifikan ke arah penerapan teknologi digital sejalan dengan karakter siswa pada masa kini yang bersifat *digital native*, yang lahir, tumbuh, dan besar bersentuhan langsung dengan teknologi digital (Afif, 2019).

Pembelajaran abad 21 wajib mengandung dua karakteristik utama (Putra *et al.*, 2021). Lebih lanjut Putra *et al.* menjelaskan yang pertama adalah proses mental pada aktivitas siswa supaya siswa bisa berpikir secara maksimal dan kedua adalah memperbaiki serta meningkatkan kemampuan berpikir siswa agar dapat membantu siswa untuk memperoleh pengetahuan yang mereka konstruksi sendiri (Putra *et al.*, 2021).

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam menentukan kesuksesan program Sekolah Penggerak. Kepala sekolah berperan sebagai pemberi arahan dan bimbingan kepada setiap anggota sekolah dalam rangka pencapaian tujuan serta menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif (Wibawani, Wiyono, dan Benty, 2019).

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Pasal 15 Tahun 2018 menyebutkan bahwa tugas pokok kepala sekolah terdiri atas lima hal. Pertama, melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Kedua, mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan. Ketiga, apabila terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan. Keempat, melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan sebagaimana dimaksud pada ayat (3). Kelima, kepala sekolah yang ditempatkan di Sekolah Indonesia Luar Negeri (SILN) selain melaksanakan beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (3) juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.

Dalam menjalankan tugas-tugas pokoknya kepala sekolah harus menerapkan strategi yang tepat (Amini, Pane, & Akrim, 2021). Etisnawati (2020) menjelaskan bahwa kunci suksesnya strategi kepala sekolah adalah adanya

kepribadian yang baik dan dapat dicontoh oleh rekan sejawat, memiliki kompetensi profesional dalam bidang manajerial, memahami ilmu mengenai teori dan praktik pendidikan atau kurikulum, serta mampu mendesain pembelajaran dengan baik. Strategi yang dirancang oleh kepala sekolah juga akan efektif jika mampu menggerakkan, memberikan motivasi, dan mempengaruhi orang-orang. Dengan demikian, kepala sekolah bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang dilakukan sehingga mencapai tujuan pendidikan sekolah (Rizky, Puput, & Af'idah, 2021).

Melalui Surat Keputusan Dirjen Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah Nomor 6555/C/HK.00/2021 tentang Penetapan Satuan Pendidikan Pelaksana Program Sekolah Penggerak, terseleksi 382 sekolah tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA)-sederajat baik negeri maupun swasta sebagai pelaksana Program Sekolah Penggerak Angkatan I Tahun 2021. Sekolah-sekolah tersebut tersebar di seluruh Indonesia mulai dari Provinsi Aceh hingga Provinsi Papua. Sementara itu, jumlah terseleksi di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) sejumlah 150 sekolah (Gunawan, 2021). Merujuk SK Dirjen Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah No. 6555/C/HK.00/2021 tahun 2021 terdapat empat SMA di Provinsi DIY yang terpilih sebagai pelaksana Program Sekolah Penggerak, dan semuanya berlokasi di Kabupaten Gunung Kidul.

Penelitian ini hanya mengkaji dua sekolah yang ada di Provinsi DIY mengingat DIY selain terkenal sebagai kota pendidikan juga terkenal sebagai pusatnya pendidikan. Alasan lain mengapa DIY dikaji dalam penelitian ini adalah informasi dari salah satu anggota Komisi X DPR RI, DIY akan dijadikan sebagai lokasi untuk menjajaki Peta Jalan Pendidikan Nasional. Hal ini karena DIY dinilai sukses menjalankan

pembelajaran daring selama pandemi *Covid-19* dan telah lama mampu menghasilkan bibit-bibit unggul SDM di Indonesia (Adit, 2020).

Dua sekolah yang dipilih, yaitu SMAN 1 Wonosari dan SMAN 2 Wonosari, Yogyakarta. Alasan utama pemilihan dua sekolah tersebut karena dinilai mampu menjalankan seluruh program yang ada di dalam komponen Program Sekolah Penggerak. Kedua sekolah tersebut mempunyai permasalahan yang sama yaitu belum adanya gambaran strategi yang akan digunakan saat sekolahnya dijadikan sebagai sekolah penggerak. Melalui wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum, diketahui bahwa permasalahan belum diketahuinya strategi yang akan digunakan akan berimplikasi pada banyak hal seperti pada penentuan misi suatu lembaga pendidikan khususnya pengembangan mutu pendidik. Implikasi kedua adalah sulitnya melakukan pengelolaan lingkungan eksternal guna mencapai tujuan dan mutu pendidikan. Implikasi terakhir adalah sulitnya melakukan penetapan arah dan sasaran lembaga.

Dari hasil observasi awal dan wawancara dengan narasumber Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 dan 2 Wonosari Yogyakarta, disimpulkan bahwa permasalahan yang dihadapi oleh SMAN 1 dan 2 Wonosari Yogyakarta dapat dikelompokkan menjadi empat hal, yaitu 1) kesiapan SDM; 2) pengelolaan pembelajaran dengan menggunakan paradigma baru; 3) ketersediaan sarana dan prasarana penunjang; dan 4) kesiapan strategi yang akan digunakan oleh kepala sekolah. Permasalahan terkait kesiapan SDM berfokus pada kemampuan guru dalam memahami program-program Sekolah Penggerak. Permasalahan lainnya terkait dengan kesiapan SDM lebih pada kendala penguasaan keahlian teknis, seperti pembuatan modul pembelajaran dan penerapannya dalam pembelajaran.

Ketidaksiapan SDM juga menyebabkan ketidakmampuan mereka dalam mengelola pembelajaran dengan menggunakan paradigma baru. Kemampuan tersebut harus dimulai dari pemahaman SDM terhadap paradigma baru pembelajaran dalam Sekolah Penggerak. Kemudian disusul kemampuan-kemampuan teknis lainnya, seperti penyiapan bahan ajar, pengembangan metode pengajaran, dan mengoperasikan media dan perangkat pembelajaran.

Permasalahan lain adalah ketersediaan sarana-prasarana. Misalnya, portal dan sistem informasi pembelajaran serta penilaian atau evaluasi elektronik (*e-report*), menurut Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 dan 2 Wonosari menjadi masalah yang menghambat pelaksanaan Program Sekolah Penggerak.

Berdasarkan masalah yang dihadapi oleh SMAN 1 Wonosari dan SMAN 2 Wonosari Yogyakarta untuk menjadi Sekolah Penggerak, kajian mengenai upaya penyiapan strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk Sekolah Penggerak perlu dilakukan. Penelitian ini memfokuskan kajian terhadap strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menyiapkan sekolah yang dipimpinnya untuk melaksanakan program sekaligus menjadi Sekolah Penggerak. Arah dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran strategi-strategi yang telah dilakukan kepala sekolah dalam menyiapkan sekolah yang dipimpinnya sebagai Sekolah Penggerak sekaligus mengidentifikasi efektivitas dari strategi tersebut.

Penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan suatu konsep strategi penyiapan Sekolah Penggerak. Rumusan dari tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan memformulasikan strategi kepala sekolah dalam menyiapkan Sekolah Penggerak terkait dengan 1) penguatan SDM; 2) pembelajaran paradigma baru; dan 3) sarana prasarana.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Pendekatan penelitian fenomenologi dipilih karena mampu memahami secara mendalam serta berusaha memahami arti peristiwa dan kaitannya dengan orang-orang yang berada dalam situasi tertentu.

Penelitian ini dilakukan pada 1 Februari hingga 29 Juni 2022, berlokasi di SMAN 1 Wonosari dan SMAN 2 Wonosari Kabupaten Gunung Kidul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil observasi dan wawancara.

Observasi dilakukan untuk melihat SDM, kompetensi guru dalam mengajar, pengelolaan pembelajaran paradigma baru, hingga ketersediaan sarana dan prasarana. Wawancara dilakukan dengan kepala SMAN 1 dan 2 Wonosari pada tanggal 13 Maret 2022 di SMAN 1 Wonosari dan 23 Maret 2022 di SMAN 2 Wonosari. Kepala SMAN 1 Wonosari ditandai dengan inisial MTS1 dan kepala SMAN 2 Wonosari ditandai dengan inisial S1. Data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen. Dokumen-dokumen tersebut antara lain laporan penyelenggaraan sekolah penggerak, notula rapat, proposal sekolah penggerak, daftar guru, profil sekolah, arsip pemerintah, dan hasil penelitian peneliti lain.

Keabsahan data diuji dengan teknik triangulasi sumber data dengan mengumpulkan data dari tiga jenis sumber data, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dari berbagai jenis sumber data dan juga hasil wawancara dari narasumber yang berbeda selanjutnya dicocokkan silang untuk memastikan keabsahan data.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan merujuk pada pendapat Creswell (2017), yaitu mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis, membaca keseluruhan data, menganalisis lebih detail dengan meng-

coding untuk mendeskripsikan tema yang akan dianalisis, menyajikan ulang data dalam bentuk narasi, dan interpretasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Penguatan Kompetensi SDM

Penguatan kompetensi SDM yang dilakukan di SMAN 1 Wonosari dimulai dengan merancang indikator pencapaian kompetensi guru. Indikator pencapaian kompetensi guru terdiri atas metode pengajaran, penggunaan model dan media pembelajaran, proses penyampaian materi ajar, dan kesesuaian antara Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dengan pelaksanaan pembelajaran.

Proses perancangan dilakukan selama satu bulan. Pada proses tersebut, dilakukan juga beberapa kali peninjauan pada indikator pencapaian agar menghasilkan suatu capaian yang diinginkan. Hal tersebut tercermin dari wawancara berikut.

“Awalnya kami (SMAN 1 Wonosari) merancang dahulu. Rancangan yang dibuat terdiri dari beberapa indikator seperti metode pengajaran, penggunaan model, dan media pembelajaran, proses penyampaian materi ajar, dan kesesuaian antara Rencana Pelaksanaan Pembelajaran dengan pelaksanaan pembelajaran. Proses perancangan dilakukan dalam kurun waktu satu bulan” (Wawancara, MTS1, 30/06/2022).

Proses pelaksanaan dilakukan setelah segala indikator yang tertuang disahkan oleh kepala sekolah. Proses pelaksanaan penguatan kompetensi SDM dilakukan secara bertahap dari guru mata pelajaran Kelas X, untuk kemudian pada guru mata pelajaran Kelas XI dan XII. Langkah demikian diambil karena guru Kelas X merupakan guru yang diikutsertakan dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Pada proses pelaksanaan dengan indikator metode pengajaran, penguatan dilakukan melalui pelatihan dan pendampingan pembelajaran, *in*

house training (IHT), dan pendampingan instruktur nasional.

Pelatihan dan pendampingan pembelajaran dengan aspek metode pengajaran dilakukan dengan pelatihan pembelajaran paradigma baru, pelatihan pelajar Pancasila yang sesuai dengan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KSOP), dan pelatihan pembuatan KSOP. Pelatihan penggunaan model dan media pembelajaran difokuskan pada pelatihan pembelajaran dan asesmen serta pelatihan platform Merdeka Belajar. Pelatihan proses penyampaian materi ajar dan kesesuaian antara RPP dengan pelaksanaan pembelajaran dilakukan dengan fokus materi pada praktik pengajaran langsung. Praktik tersebut dilakukan bersama guru Kelas X yang mengikuti MGMP.

“Pelatihan metode pengajaran memiliki muatan materi seperti pelatihan pembelajaran paradigma baru, pelatihan pelajar Pancasila yang sesuai dengan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KSOP), dan pelatihan pembuatan KSOP” (Wawancara, MTS1, 13/03/2022).

Proses pelaksanaan, selain menitikberatkan pada capaian indikator, juga dilakukan dengan melakukan pembenahan di seluruh komponen, baik dari tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dengan cara mengikuti *workshop* terutama mengenai Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Langkah yang diambil tersebut dirasa cukup penting mengingat banyak guru yang mengalami kendala pada proses kegiatan belajar dan mengajar (KBM). Kendala secara umum adalah sulitnya menyiapkan materi secara daring dan luring serta sulitnya menerapkan skema kurikulum.

Langkah terakhir yang dilakukan adalah evaluasi. Evaluasi dilakukan agar kepala sekolah mengetahui capaian penguatan SDM yang dilakukan. Proses evaluasi dilakukan oleh kepala sekolah dan instruktur nasional. Evaluasi dilakukan secara bertahap. Proses evaluasi dilakukan dengan cara mendatangi guru ke kelas

setiap mengajar dan dilakukan secara acak agar diketahui secara nyata perkembangannya.

“Proses evaluasi dilakukan langsung oleh kepala sekolah dan instruktur nasional dengan mendatangi guru ke kelas pada setiap mengajar dan dilakukan secara acak agar diketahui secara nyata perkembangannya” (Wawancara, MTS 1, 13/03/2022).

Beberapa strategi tersebut selaras dengan prinsip strategi kepala sekolah yang dikembangkan oleh Gunawan *et al.* (2021). Hasil temuan menunjukkan bahwa strategi yang digunakan mengusung konsep Perancangan, Pelaksanaan, dan Evaluasi (PPE). Perancangan dilakukan dengan membuat indikator pencapaian. Indikator pencapaian terdiri atas metode pengajaran, penggunaan model dan media pembelajaran, proses penyampaian materi ajar, dan kesesuaian antara RPP dengan pelaksanaan pembelajaran.

Langkah yang dilakukan di SMAN 1 Wonosari berbeda dengan yang dilakukan di SMAN 2 Wonosari. Strategi yang digunakan oleh Kepala SMAN 2 Wonosari dalam mengelola penguatan kompetensi SDM dilakukan dengan perancangan, pelaksanaan, dan evaluasi. Proses perancangan awalnya dilakukan dengan rapat koordinasi oleh pihak manajemen sekolah beserta penanggung jawab standar mutu. Proses perancangan juga akan memunculkan perumusan tujuan. Rumusan yang telah dibuat berisi acuan serta indikator untuk dituangkan dalam suatu Standar Operasional prosedur (SOP) guna mencapai suatu tujuan.

“Proses perancangan awalnya dilakukan dengan melakukan rapat antara pihak manajemen sekolah beserta penanggung jawab mutu. Perancangan kemudian dirumuskan dalam SOP yang memiliki acuan dan indikator agar dapat mencapai tujuan” (Wawancara, S1, 28/06/2022).

Salah satu aspek yang paling diperhatikan dalam proses perancangan adalah penguasaan

metode pembelajaran dan penguasaan teknologi. Metode pembelajaran yang paling banyak mendapatkan porsi sebagai acuan dan indikator adalah *student-centered learning (SCL)*. *SCL* menekankan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Banyaknya porsi *SCL* sebagai acuan dan indikator yang direncanakan karena metode tersebut merupakan salah satu hal yang paling fundamental dalam proses KBM paradigma baru.

“Yang paling diperhatikan dalam proses perancangan adalah penguasaan metode pembelajaran dan teknologi. Metode banyak mendapatkan porsi karena saat ini paradigma baru mengharuskan adanya pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Sementara, penguasaan teknologi juga diutamakan karena banyak media pembelajaran yang berbasis daring” (Wawancara, S1, 28/06/2022).

Proses perancangan dilanjutkan dengan proses pelaksanaan. Proses pelaksanaan dilakukan pada kegiatan *IHT* dan *workshop*. Pada proses tersebut dilakukan dengan metode tutor sebaya dan melalui pendampingan oleh instruktur nasional. *IHT* dirancang dengan konsep tutor sebaya, sebab instruktur utama yang menjadi pemateri adalah anggota Komite Pembelajaran. Konsep tutor sebaya dilakukan oleh guru Kelas X yang sebelumnya mendapatkan pelatihan pada MGMP. Adapun pengajaran yang dilakukan oleh instruktur nasional dilakukan saat *workshop*.

Proses pelaksanaan tidak hanya pada kegiatan *IHT* dan *workshop*, namun juga melalui *project management office (PMO)*. *PMO* dilakukan dengan mengkolaborasikan antarunit yang ada di sekolah terutama guru dari berbagai mata pelajaran. Kolaborasi antarunit terutama dari berbagai guru mata pelajaran dari banyak sekolah diharapkan dapat menciptakan suatu inovasi dan memudahkan kerja sama antarsekolah.

“Kegiatan lain pada proses pelaksanaan adalah *PMO*. *PMO* merupakan kolaborasi antara guru bidang (mata pelajaran) dari berbagai sekolah. Dilakukannya *PMO* ini tujuan utamanya untuk menciptakan inovasi dan menjalin kerja sama” (Wawancara, S1, 28/06/2022).

Proses terakhir yang dilakukan dalam rangka menguatkan kompetensi SDM adalah proses evaluasi. Evaluasi merupakan suatu cara yang dilakukan untuk meninjau ketercapaian setiap indikator pada proses pelaksanaan. Proses evaluasi dilakukan dengan cara menyamakan antara capaian guru terhadap indikator dalam instrumen penilaian. Evaluasi juga dilakukan secara lisan. Kedua cara evaluasi di atas dilakukan oleh kepala sekolah. Strategi yang dilakukan oleh Kepala SMAN 2 Wonosari sama dengan konsep PPE.

Proses evaluasi dilakukan dengan cara mendatangi guru ke kelas setiap mengajar dan dilakukan secara acak agar diketahui secara nyata perkembangannya. Proses evaluasi dilakukan oleh kepala sekolah dan instruktur nasional. Proses evaluasi dilakukan dengan cara menyamakan antara capaian guru terhadap indikator dalam instrumen penilaian. Evaluasi juga dilakukan secara lisan. Kedua cara evaluasi di atas dilakukan oleh kepala sekolah.

Strategi Mengelola Pembelajaran Paradigma Baru

Pembelajaran paradigma baru pada dasarnya memposisikan guru sebagai fasilitator. Pada pembelajaran paradigma baru siswa diharapkan dapat lebih aktif dalam mencari setiap substansi materi yang diajarkan kepadanya. Pada pembelajaran paradigma baru juga tidak memposisikan peserta didik sebagai subjek yang kosong atau tidak mengetahui apapun.

Pembelajaran dengan paradigma baru berbeda dengan gaya pembelajaran sebelumnya (gaya *bank*). Gaya *bank* menjadikan peserta didik sebagai subjek atau insan yang masih perlu

Tabel 1. Perbandingan Strategi Penguatan SDM di SMAN 1 dan 2 Wonosari

Strategi Penguatan SDM	
SMA Negeri 1 Wonosari	SMA Negeri 2 Wonosari
Penguatan dimulai dengan perancangan indikator kompetensi guru yang meliputi metode pengajaran, penggunaan model dan media pembelajaran, proses penyampaian materi ajar, dan kesesuaian antara RPP dengan pelaksanaan pembelajaran	Proses perancangan awalnya dilakukan dengan rapat koordinasi yang dilakukan oleh pihak manajemen sekolah beserta penanggung jawab standar mutu
Strategi penguatan SDM menggunakan konsep perancangan, pelaksanaan, dan evaluasi (PPE)	Proses perancangan dilakukan untuk menghasilkan Standar Operasional prosedur (SOP)
Perancangan dilakukan dengan membuat indikator pencapaian kompetensi guru	Proses perancangan memperhatikan penguasaan metode pembelajaran dan penguasaan teknologi
Proses pelaksanaan penguatan kompetensi SDM dilakukan secara bertahap dari guru mata pelajaran kelas X, untuk kemudian pada guru mata pelajaran kelas XI dan XII	Proses pelaksanaan dilakukan pada kegiatan IHT, <i>workshop</i> , dan melalui <i>project management office</i> (PMO)
Proses evaluasi dilakukan dengan cara mendatangi guru ke kelas setiap mengajar dan dilakukan secara <i>random</i> agar diketahui secara nyata perkembangannya. Proses evaluasi dilakukan oleh kepala sekolah dan instruktur nasional	Proses evaluasi dilakukan dengan cara menyamakan antara capaian guru terhadap indikator dalam instrumen penilaian. Evaluasi juga dilakukan secara lisan. Kedua cara evaluasi di atas dilakukan oleh kepala sekolah

dituntun dan bersikap vakum serta pasrah. Seolah-olah peserta didik tidak boleh tahu tentang realitas diri dari dunia yang mengelilinginya setiap hari. Hal tersebut menyiratkan bahwa terjadi perbedaan dengan gaya belajar pada paradigma baru karena adanya kebebasan pada peserta didik untuk berfikir kritis. Hal demikian dimunculkan karena pada hakikatnya pengetahuan bukanlah sebuah barang yang dapat ditransfer begitu saja dari satu pikiran ke pikiran lainnya.

Perubahan gaya dan cara belajar pada pembelajaran paradigma baru yang wajib diterapkan pada setiap Sekolah Penggerak membuat kepala sekolah perlu memiliki cara khusus untuk menangani hal tersebut. Pembelajaran paradigma baru terangkum dalam Kurikulum Sekolah Penggerak (KSP). KSP memiliki komponen utama yaitu intrakurikuler, co-

kurikuler, dan ekstrakurikuler. Perbedaan antara Kurikulum 2013 dengan KSP terdapat pada aspek co-kurikuler yang diwujudkan dalam proyek penguatan profil pelajar Pancasila. Hasil nyata yang kemudian diharapkan muncul dari adanya proyek Pancasila adalah sebuah karya, baik miniatur, makalah, video, dan eksplorasi pakaian dan budaya lokal.

“Pada KSP, komponen utamanya adalah intrakurikuler, co-kurikuler, dan ekstrakurikuler. Pada aspek co-kurikuler, hal tersebut diwujudkan dalam proyek Pelajar Pancasila. Hasil dari proyek tersebut adalah peserta didik dapat menghasilkan suatu karya baik berupa video, miniatur, hingga mampu mengeksplorasi segala budaya lokal” (Wawancara, MTS1, 13/03/2022).

Hal lain yang membedakan antara Kurikulum 2013 dengan KSP adalah tidak adanya

penjurusan IPA, IPS, dan Bahasa. Kurikulum KSP hanya memuat peminatan mata pelajaran sesuai minat siswa. Ciri khas lain dari KSP adalah adanya fase yang harus ditempuh peserta didik. Khusus pada SMA, fase tersebut dicirikan dengan Fase E untuk kelas 10 dan Fase F untuk kelas 11 serta 12. Untuk Fase E, setiap siswa diharuskan menghasilkan 3 proyek yang berkaitan dengan kurikulum. Pada saat Fase F, sekolah diberikan keleluasaan urutan dalam memberikan materi karena mengacu pada capaian pembelajaran. Hal tersebut juga merupakan salah satu cara untuk menyukseskan belajar merdeka siswa.

“Pada KPS tidak ada penjurusan seperti di Kurikulum 2013. Namun, diganti dengan istilah fase. Fase terdiri atas E dan F. Fase E untuk kelas 10 dan fase F untuk kelas 11 serta 12. Fase E harus membuat minimal 3 proyek yang sesuai dengan kurikulum. Sedangkan fase F mengacu pada capaian pembelajaran” (Wawancara, MTS1, 13/03/2022).

Cara utama yang telah dilakukan untuk menunjang pembelajaran paradigma baru di SMAN 1 Wonosari adalah dengan mengadakan lokakarya pembelajaran, TIK, UKS, dan optimalisasi kerja menggunakan Google Workspace for Education. Pada lokakarya pembelajaran, kegiatan telah dilaksanakan sebanyak tiga kali. Tujuan diadakannya lokakarya pembelajaran pertama adalah untuk meningkatkan kompetensi guru dalam pembelajaran terkait dengan pembelajaran paradigma baru dan penyusunan proyek.

Strategi utama yang dilakukan pada proses pembelajaran paradigma baru adalah *student centered learning (SCL)*. *SCL* menitikberatkan pada pembelajaran yang berfokus pada peserta didik. *SCL* dilakukan dengan model *inquiry*. Penerapan *SCL* sebagai strategi utama selaras dengan teori yang dikembangkan oleh Shohib & Ernawati (2018). Menurut Shohib & Ernawati (2018) konsep *SCL* memosisikan peserta didik

sebagai inti dari proses belajar. Metode pembelajaran dengan pendekatan *SCL* juga merupakan metode pembelajaran yang menempatkan peserta didik sebagai pusat dari proses belajar-mengajar. Metode pembelajaran *SCL* menjadikan peserta didik aktif dan mandiri dalam proses belajarnya, mampu untuk menemukan sumber-sumber informasi untuk dapat menjawab pertanyaannya, dan memiliki kemampuan dalam membangun serta mempresentasikan pengetahuannya berdasarkan kebutuhannya dengan sumber-sumber belajar.

Berbeda dengan cara yang dilakukan oleh Kepala SMAN 1 Wonosari, Kepala SMAN 2 Wonosari melakukan beberapa cara agar dapat mencapai tujuan pendidikan. Cara pertama yang dilakukan adalah dengan mengoptimalkan SDM guru yang tersedia. Pengoptimalan SDM dilakukan dengan mewajibkan guru, khususnya guru mata pelajaran yang menaungi Kelas X untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (Diklat).

“Cara pertama untuk mengelola pembelajaran paradigma baru adalah dengan mengikutsertakan guru mata pelajaran Kelas X ke beberapa diklat” (Wawancara, S1, 23/03/2022).

Proses pembelajaran yang digunakan oleh guru pada pembelajaran paradigma baru adalah *SCL*. Penerapan *SCL* dilakukan dalam kegiatan intrakulikuler dan ekstrakulikuler seperti pada proyek penguatan profil pelajar Pancasila. Penerapan *SCL* dilakukan dengan menggunakan metode *inquiry*. *Inquiry* merupakan proses pembelajaran yang didasarkan pada pencapaian dan penemuan melalui proses berpikir secara sistematis. Sintak *inquiry* yang diterapkan pada KBM antara lain dengan melakukan identifikasi, merumuskan hipotesis, melakukan pengumpulan data, melakukan interpretasi data, mengembangkan kesimpulan, dan melakukan analisis proses *inquiry*.

“Strategi lain yang digunakan adalah *SCL*. *SCL* menjadikan peserta didik sebagai pusat pada proses belajar. *SCL* tersebut

menggunakan metode *inquiry*” (Wawancara, S1, 28/06/2022).

Penerapan *SCL* disamakan seluruh fasenya. Meskipun demikian, pada setiap fase tersebut selalu mengharuskan guru berinovasi. Inovasi yang dilakukan oleh guru tersebut bertujuan untuk menghasilkan suatu inovasi pembelajaran. Strategi yang diterapkan oleh Kepala SMAN 2 Wonosari sama dengan acuan pengembangan strategi yang dikembangkan oleh Kaharuddin (2021). Kesamaan tersebut dapat terjadi karena dilatarbelakangi oleh satu faktor utama, yakni diterapkannya pembelajaran paradigma baru. Pada pembelajaran paradigma baru tersebut guru diposisikan sebagai fasilitator. Pada pembelajaran paradigma baru siswa diharapkan dapat lebih aktif dalam mencari setiap substansi materi yang diajarkan padanya. Ketiga, orientasi di atas juga diwujudkan dalam proyek penguatan profil pelajar Pancasila.

Strategi Penyediaan Sarana Prasarana dalam Menunjang Program Sekolah Penggerak

Strategi utama yang dilakukan oleh Kepala SMA Negeri 1 Wonosari dalam menyediakan sarana dan prasana adalah dengan melakukan beberapa perencanaan dan pengadaan pembelajaran. Proses perencanaan dilakukan dengan menyusun

rancangan anggaran biaya (RAB) bersama bendahara sekolah dan wakil kepala sekolah. Proses perencanaan dilakukan dengan memilih dan memilah berbagai kebutuhan sekolah yang dituangkan dalam RAB. Proses pengadaan dibagi ke dalam beberapa kategori seperti pengadaan buku pelajaran dan bahan pengajaran dalam bentuk cetak di perpustakaan, pengadaan sarana pembelajaran *blended learning*, pengadaan alat musik, serta pengadaan aplikasi digitalisasi sekolah.

“Awalnya dibuat perencanaan. Perencanaan kemudian dibuat di dalam format RAB-Perencanaan dan pengadaan. Kami (SMAN 1 Wonosari) melakukan pengadaan buku pelajaran dan bahan pengajaran seperti alat musik, perpustakaan tercetak, dan aplikasi digitalisasi sekolah” (Wawancara, MTS1, 13/03/2022).

Pengadaan buku pelajaran dan bahan pengajaran dalam bentuk cetak dalam perpustakaan bertujuan untuk mendukung proses belajar mengajar dengan menyediakan buku pelajaran yang berkaitan dengan Program Sekolah Penggerak. Sumber utama pendanaan pengadaan buku tersebut dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) kinerja.

SMAN 1 Wonosari melakukan pengadaan sarana pembelajaran *blended learning* sebagai

Tabel 2. Perbandingan Strategi Mengelola Pembelajaran Paradigma Baru SMAN 1 dan 2 Wonosari

Strategi Mengelola Pembelajaran Paradigma Baru	
SMA Negeri 1 Wonosari	SMA Negeri 2 Wonosari
Mengadakan <i>workshop</i> pembelajaran, TIK, UKS, dan optimalisasi kerja menggunakan <i>Google Workspace for Education</i>	Mengoptimalkan SDM guru yang tersedia
Proses pembelajaran paradigma baru adalah <i>student centered learning (SCL)</i>	Proses pembelajaran menggunakan <i>SCL</i>
<i>SCL</i> menitikberatkan pada pembelajaran yang berfokus pada peserta didik	Penerapan proses <i>SCL</i> dilakukan dalam kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler seperti pada proyek penguatan profil Pancasila
<i>SCL</i> dilakukan dengan model <i>inquiry</i>	Penerapan <i>SCL</i> dilakukan dengan menggunakan metode <i>inquiry</i>

upaya pemenuhan salah satu syarat Sekolah Penggerak. Penetapan strategi ini bertujuan untuk melengkapi sarana pembelajaran yang telah ada di sekolah. Pengadaan alat musik juga dilakukan yang bertujuan agar setiap siswa memiliki kemampuan lain di samping bidang akademik.

Pengadaan aplikasi digitalisasi sekolah juga dilakukan di SMAN 1 Wonosari. Hal ini penting, mengingat Sekolah Penggerak memiliki kerangka bahwa pembelajaran dapat dilakukan kapan saja dan di mana saja sesuai dengan kaidah kependidikan dan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengadaan aplikasi tersebut juga bertujuan untuk memudahkan pengelolaan kegiatan belajar dan mengajar.

Pemenuhan sarana dan prasarana didanai dari BOS Kinerja. Besaran dana BOS yang diberikan senilai Rp130.000.000. Dana tersebut juga dialokasikan untuk pembelian berbagai macam alat sebagai penunjang Sekolah Penggerak selama satu tahun. Strategi tersebut selaras dengan konsep yang dikembangkan oleh Widiansyah (2018) yang menyebutkan bahwa proses pengadaan sarana dan prasarana dapat dilakukan dengan perencanaan dan pengadaan (2P).

Pada SMAN 2 Wonosari, proses penyediaan sarana dan prasarana dilakukan dengan proses perencanaan. Perencanaan awal dilakukan dengan membuat data berbasis *database*. Perencanaan juga merujuk pada evaluasi data sekolah serta Rapot Pendidikan. Proses perencanaan dilakukan selama 2 bulan. Pada proses perencanaan, Kepala SMAN 2 Wonosari melakukan beberapa strategi seperti menjalin kerja sama dengan komite sekolah dan memaksimalkan BOS Kinerja. Proses perencanaan melibatkan orang tua, komite sekolah, guru, kepala sekolah, dan tim manajemen.

“Proses perencanaan merujuk pada *database*, evaluasi data, serta Rapot Pendidikan. Perencanaan dilakukan selama 2 bulan. Langkah atau strategi yang dilakukan adalah dengan melakukan kerja sama dengan komite sekolah dan memaksimalkan pembelanjaan sarana dan prasarana dari dana BOS Kinerja” (Wawancara, S1, 23/03/2022).

Kerja sama dengan komite sekolah lebih dikhususkan pada pengadaan sarana. Adapun beberapa sarana tersebut antara lain buku, monitor, *LCD*, dan lain hal yang berhubungan dengan media pembelajaran berbasis teknologi. Hal yang sama terjadi pada pemanfaatan BOS

Tabel 3. Perbandingan Strategi Penyediaan Sarana dan Prasarana SMAN 1 dan 2 Wonosari

Strategi Penyediaan Sarana Prasarana Dalam Menunjang Program Sekolah Penggerak	
SMAN 1 Wonosari	SMAN 2 Wonosari
Proses perencanaan dilakukan dengan menyusun rancangan anggaran biaya (RAB) bersama bendahara sekolah dan wakil kepala sekolah	Proses penyediaan sarana dan prasarana dilakukan dengan proses perencanaan
Proses pengadaan dibagi ke dalam beberapa kategori	Proses perencanaan dilakukan dengan membuat data berbasis <i>database</i>
Pemenuhan sarana dan prasarana didanai dari BOS Kinerja	Proses perencanaan pengadaan merujuk pada evaluasi data sekolah serta rapot pendidikan Pemanfaatan BOS Kinerja lebih banyak dialokasikan ke aspek sarana dan prasarana.

Kinerja. Cakupan pemanfaatan BOS Kinerja dialokasikan langsung ke dalam sarana dan prasarana. Pada sarana, pemanfaatan Dana Bos Kinerja dialokasikan untuk pengadaan buku pelajaran dan bahan pengajaran dalam bentuk cetak di perpustakaan.

Sarana lain yang didanai dari BOS Kinerja seperti penyempurnaan alat teknologi, alat musik, dan alat olahraga. Piranti teknologi yang dimaksud meliputi pengadaan *laptop* dan jaringan internet. Pada alat musik, pengadaan lebih pada alat-alat musik tradisional dan modern seperti gitar, piano, dan lainnya. Adapun pada alat olahraga meliputi matras, piranti sepakbola, serta atletik. BOS Kinerja juga digunakan untuk pelatihan pembuatan bahan ajar.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Strategi yang dilakukan oleh Kepala SMAN 1 Wonosari dan SMAN 2 Wonosari untuk meningkatkan kompetensi SDM adalah dengan konsep Perancangan, Pelaksanaan, dan Evaluasi (PPE). Strategi yang dilakukan oleh Kepala SMAN

1 Wonosari dan SMAN 2 Wonosari untuk mengelola pembelajaran paradigma baru adalah dengan menggunakan konsep *student centered learning* (SCL) atau memposisikan peserta didik sebagai inti dari proses belajar. Kedua sekolah menerapkan strategi yang sama untuk menyediakan sarana dan prasarana, yaitu dengan menerapkan 2P atau perencanaan dan pengadaan.

Saran

Peningkatan kualitas SDM, selain menggunakan perancangan yang sistematis dan komprehensif, juga dapat dilakukan dengan menyertakan para guru ke berbagai pelatihan atau *workshop* untuk peningkatan kualitas SDM. Penerapan pembelajaran paradigma baru selain menggunakan pendekatan *inquiry*, juga dilakukan dengan menggunakan konsep *Project Based Learning* (PjBL) maupun saintifik. Diperlukan adanya optimalisasi dana BOS Kinerja sehingga tidak hanya memenuhi aspek sarana semata, namun juga dapat memenuhi aspek prasarana.

PUSTAKA ACUAN

- Adit, A. (24 September 2020). *Komisi X DPR: DIY bakal jadi percontohan peta jalan pendidikan*. Kompas.com/Edu.
- Afif, N. (2019). Pengajaran dan pembelajaran di era digital. *IQ: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(1), 117-129. doi.org/10.37542/iq.v2i01.28
- Amini, Pane, D., dan Akrim. (2021). Analisis manajemen berbasis sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMP swasta Pemda Rantau Prapat. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 11148-11159.
- Creswell, J.W. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. New York: SAGE Publications.
- Etisnawati. (2020). Strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu tenaga pendidik. *Jurnal Educatio: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 6(1), 13-18. doi.org/10.29210/120202605
- Fudin, A. (2020). Pengaruh sarana prasarana terhadap kinerja guru. *Manajemen Pendidikan*, 15(1), 7-11.
- Gunawan. (11 Maret 2011). 150 sekolah lolos Program Sekolah Penggerak: Diawali dari Gunungkidul, menysar berbagai jenjang pendidikan. *Radar Jogja*. <https://radarjogja.jawapos.com/gunungkidul/2021/03/11/150-sekolah-lolos-program-sekolah-penggerak/>
- Gunawan, Fitria, H., & Fitriani, Y. (2021). Strategi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), 2769-2777.

- Kaharuddin. (2021). Kualitatif: Ciri dan karakter sebagai metodologi. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 9(1), 1-8.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2021). *Mari bersama memajukan pendidikan Indonesia melalui Program Sekolah Penggerak, Organisasi Penggerak, Guru Penggerak*. <https://sekolah.penggerak.kemdikbud.go.id/>
- Lutfi, A. (2020). Metodologi pembelajaran: Strategi, pendekatan, model, metode pembelajaran. In A. Lutfi, *Pengertian dan Ruang Lingkup Strategi Pembelajaran* (p. 121). Malang: IRDH Book Publisher.
- Putra, I.G., Saputra, I.M., & Wardana, K.A. (2021). Paradigma pendidikan Abad 21 di masa Pandemi Covid-19. *PINTU: Pusat Penjamin Mutu*, 2(2), 1-20.
- Ratnawati, E. (2019). Peningkatan kinerja guru dalam penyusunan administrasi pembelajaran melalui supervisi akademik Kepala Madrasah di MIN Dopleng Kecamatan Bawen Semarang. *Jurnal Dwija Utama*, 10(42), 43-55.
- Rizky, B., Puput, R., & Af'idah, I. (2021). Strategi kepala sekolah dalam mempertahankan mutu pendidikan pada masa pandemi Covid-19 di SMA Ar-Rahmah Malang. *AL-MURABBI: Jurnal Studi Kependidikan dan Keislaman*, 8(1), 45-53.
- Shohib, M., & Ernawati. (2018). Student centered learning: Solusi atau masalah di era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Ilmiah Hukum dan Keadilan*, 6(1), 86-103. <https://ejurnal.stih-painan.ac.id/index.php/jihk/article/view/124>
- Syafi'i, F.F. (2021). Merdeka Belajar: Sekolah Penggerak. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Dasar*, Pascasarjana Universitas Negeri Gorontalo, 25 November 2021, 39-49.
- Triyanto. (2020). Peluang dan tantangan pendidikan karakter di era digital. *Jurnal Civics: Media Kajian Kewarganegaraan*, 17(2), 176-184.
- Wibawani, D.T., Wiyono, B.B., dan Benty, D.D.N. (2019). Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan dalam peningkatan mutu pendidikan. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 2(4), 181-187.
- Widiansyah, A. (2018). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan di SDIT Insani Islamia Bekasi. *Cakrawala*, 18(1), 25-30.