

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Data

1. Profil Sekolah SMA Negeri 5 Pameksan

a. Identitas Sekolah

Nama Sekolah	: SMA Negeri 5 Pamekasan
Status	: Negeri
No Telp/Fax	: (0324) 328856
Alamat	: Jl. Raya Kowel 01 Pamekasan
Kecamatan	: Pamekasan
Kabupaten/Kota	: Pamekasan
Provinsi	: Jawa Timur
Kode Pos	: 69351
Tahun Berdiri	: 1997
Program yang diselenggarakan	: IPA dan IPS
Waktu Belajar	: Pagi Sore (07:00-16:00) WIB

b. Sejarah Singkat SMA Negeri 5 Pamekasan

Tempat pelaksanaan penelitian ini adalah SMA Negeri 5 Pamekasan, sekolah yang berdiri pada tahun 1997. Untuk menciptakan sekolah ini 65 penuh dengan perjuangan karena SMA Negeri 5 Pamekasan ini pada tahun 2000 masih ada 9 kelas. Sekolah itu terletak di pinggir sawah dan di saat hujan deras sekolah tersebut tergenang air sehingga kegiatan belajar mengajar tidak efektif. Namun seiring berjalannya waktu SMA Negeri 5 Pamekasan ini semakin berkembang

dan terkenal dikalangan masyarakat setempat bahkan yang awalnya siswa-siswi dari lingkungan SMANegeri 5 yaitu Kel. Kowel dan Kel. Kolpajung sekarang sudah banyak siswa yang dari beberapa desa. SMA Negeri 5 Pamekasan merupakan sekolah menengah atas (SMA) yang berstatus negeri. SMA Negeri 5 Pamekasan terletak di Jalan Kowel Jaya. Terdapat 19 ruang kelas yaitu kelas X ada 4 (empat) kelas, kelas XI ada 5 (lima) kelas, dan kelas XII ada 7 (tujuh) kelas, program studi yang di anut yaitu IPA dan IPS serta sekolah SMANegeri 5 Pamekasan ini sudah berakreditasi A. Siswa SMANegeri 5 Pamekasan rata-rata dari kelurahan kowel dan kelurahan kolpajung namun ada beberapa juga yang dari luar seperti dari Branta Tinggi, Panglegur dan sebagainya.

c. Visi dan Misi SMA Negeri 5 Pamekasan

1) Visi

“Sekolah SMA Negeri 5 Pamekasan Adalah Unggul Dalam Prestasi, Kompeten Dalam IPTEK Berdasarkan IMTAQ”

2) Misi

- a) Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut dan mengamalkan budaya bangsa sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.
- b) Senantiasa menegakkan disiplin.
- c) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap siswa berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.

- d) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensitas kepada seluruh warga sekolah, mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali dirinya sehingga berkembang secara optimal.
- e) Menerapkan manajemen partisipasi dengan melibatkan seluruh warga sekolah dan *stakeholder* sekolah.
- f) Senantiasa menguasai perkembangan dan kemajuan IPTEK.
- g) Senantiasa menumbuhkan sikap peduli lingkungan.

2. Pelaksanaan Manajemen Diklat Dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMA Negeri 5 Pamekasan

SMA Negeri 5 Pamekasan merupakan salah satu Sekolah Menengah Atas Negeri yang berada di pamekasan. Sekolah tersebut juga mempunyai visi dan misi unggul dalam prestasi kompeten dalam IPTEK. Bisa diartikan dari salah satu visi dan misi tersebut bahwa SMA Negeri 5 Pamekasan harus unggul dalam prestasi kompeten dalam IPTEK bukan hanya dari peserta didiknya akan tetapi guru juga harus berprestasi dan unggul dalam kinerjanya. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja guru tersebut tentu harus dilaksanakan manajemen diklat atau pelatihan dalam mengembangkan kinerja guru di SMA Negeri 5 Pamekasan.

Dalam penerapan manajemen diklat tersebut sangat penting bagi semua guru sebagai pendorong dalam kinerjanya, untuk pelaksanaan program-program manajemen diklat dalam mengembangkan kinerja guru di SMA Negeri 5 Pamekasan tentunya ada tahap-tahapan yang harus diterapkan seperti halnya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan

evaluasi. Tahapan tersebut dilakukan agar program pelatihan yang dilaksanakan berjalan sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan.

Sebagaimana hasil wawancara kepada Ibu Hasanah selaku Waka Kurikulum di SMA Negeri 5 Pamekasan yang mengatakan bahwa:

“Pernah dilakukan manajemen diklat atau pelatihan seperti IHT, *Informal Meeting*, MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) dan Briefing. Perencanaan pelatihan dari mulai mempersiapkan tujuan, tema pelatihan, pemateri, tempat, waktu dan lainnya yang harus dipersiapkan. Pengelompokannya diberikan kepada wakil kepala sekolah, waka kurikulum dan waka humas untuk pembagian tugas dalam melaksanakan pelatihan. Pelaksanaannya sesuai kebutuhan dari mulai tempat bisa diadakan disekolah atau juga diluar sekolah, dan untuk waktu dan lamanya pelaksanaan pelatihan disesuaikan dengan tema pelatihan. waktu dari pelatihan biasanya dilakukan selama 4 hari berupa in on in. Evaluasi pelatihan dalam kegiatan pelatihan memang harus ada evaluasi guna untuk mengoreksi dari pelatihan tersebut. Biasanya evaluasi itu dilakukan oleh pihak sekolah seperti guru yang lebih senior dan lebih paham akan isi pelatihan tersebut sehingga dari pelatihan tersebut jelas manfaatnya dari hasil yang didapat. Biasanya dalam evaluasi tersebut guru dilihat dari tugas pelatihan salah satunya pelatihan pembuatan RPP. Karena dari beberapa guru yang telah mengikuti pelatihan kadang kinerjanya belum maksimal sehingga adanya evaluasi itu sangat penting untuk dilakukan. Pertama jika ada guru yang belum begitu maksimal dalam kinerjanya bisa saja diberikan arahan lagi baik itu dengan cara briefing atau arahan langsung yang membangun dan lebih baik kedepannya agar yang diharapkan sekolah terhadap pelatihan tersebut menghasilkan kinerja yang lebih maksimal dan efektif kedepannya sehingga bisa berdaya saing dikemudian hari dengan sekolah lain.”¹

Jadi dari hasil wawancara Ibu Hasanah selaku waka kurikulum bahwa pelaksanaan pelatihan pernah dilakukan di SMA Negeri 5 Pamekasan. Program pelatihan yang dilaksanakan seperti IHT, *Informal Meeting*, MGMP dan Briefing-briefing. Dalam melaksanakan pelatihan ada proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. *pertama*, perencanaan dalam melaksanakan pelatihan yaitu menentukan tujuan, tema

¹ Hasanah, Waka Kurikulum SMA Negeri 5 Pamekasan, Wawancara Langsung (05 Maret 2021).

pelatihan, pemateri pada pelatihan, tempat yang akan digunakan pada pelatihan, dan waktu pelaksanaan pelatihan yang tepat. *Kedua*, pengorganisasian atau pengelompokan tugas tersebut diberikan kepada wakil kepala sekolah, waka kurikulum, dan waka humas untuk pembagian tugas. *Ketiga*, pelaksanaan pelatihan bisa disekolah atau diluar sekolah sesuai dengan tema pelatihan yang berupa in on in. *Keempat*, evaluasi pelatihan yang dilakukan oleh guru yang lebih senior yang paham terhadap pelatihan dan dilihat dari hasil pelatihan contohnya dari pembuatan RPP untuk bisa mengetahui hasil kinerja guru setelah pelatihan.

Wawancara tersebut senada dengan Ibu Nuri Ismawati, M.Pd selaku Asisten Waka Kurikulum SMA Negeri 5 Pamekasan yang mengatakan bahwa:

“iya, pernah dilakukan pelatihan sebelum pandemi dan setelah pandemi ini. Dan itu dilakukannya baik secara daring atau luring. Biasanya kalau yang luring seperti pelatihan yang dengan tatap muka, yang daring yaitu lewat online dan biasanya dilaksanakan pada hari sabtu. Pengadaan pelatihan tersebut biasanya 1 tahun 2 kali atau persemester. Program pelatihan yang dilakukan seperti IHT, MGMP, dan briefing-briefing. Salah satu program yang dilaksanakan kemaren-kemarennnya yaitu pelatihan pembuatan RPP. Sebelum dilaksanakan pelatihan terlebih dahulu yaitu melakukan perencanaan seperti halnya menentukan tujuan diadakan pelatihan, mentor, tema, tempat, dan waktu pelaksanaannya. Untuk mentor yang mengisi pelatihan bisa mengambil dari dalam atau dari luar tergantung tema dari pelaksanaan pelatihan tersebut. jika memang dari sekolah mempuni itu mengambil dari sekolah dan begitupun sebaliknya. Untuk tempat itu bisa disekolah atau diluar sekolah. Untuk waktu pelaksanaannya itu dilakukan kondisional tidak menentu. Untuk pengelompokannya itu dilakukan oleh wakil kepala sekolah, waka kurikulum, waka humas dan pihak sekolah lainnya ikut membantu dalam mempersiapkan segala hal yang dibutuhkan. Dimana ada pemateri yang menjelaskan dan ada peserta yang mendengarkan. Untuk evaluasi itu ada yang dilakukan oleh guru yang lebih senior dan paham terhadap pelatihan tersebut termasuk kepala sekolah”.²

² Nuri Ismawati, Asisten Waka Kurikulum, Wawancara Langsung (01 Maret 2021).

Jadi hasil wawancara dari Ibu Nuri selaku asisten waka kurikulum bahwa pernah dilakukan pelatihan sebelum pandemi dan selama pandemi. Pealtihannya bisa daring dan luring. Pelaksanaannya hari sabtu biasanya 1 tahun 2 kali setiap semester. Program pelatihan yang dilakukan seperti IHT, MGMP dan briefing-briefing. Pelaksanaan pada bulan maret yaitu pembuatan RPP. Dalam proses pelaksanaan pelatihan yaitu perencanaan yang didalamnya menentukan tujuan, mentor, tema, tempat dan waktu pelaksanaan pelatihan. pengorganisasian atau pengelompokan yang diberikan kepada wakil kepala sekolah, waka kurikulum dan waka humas. Evaluasi dilakukan oleh guru yang senior dan paham terhadap pelatihan juga kepala sekolah.



Gambar 4.1 Kegiatan pelatihan pembuatan RPP di SMA Negeri 5 Pamekasan.³

Dari bukti dokumentasi diatas bahwa pelatihan benar-benar dilaksanakan di SMA Negeri 5 Pamekasan terhadap guru dalam

³ Dokumentasi SMA Negeri 5 Pamekasan, 01 Maret 2021.

meningkatkan kinerjanya. Salah satu pelatihan diatas yang diadakan pada bulan maret 2021 yaitu pelatihan dalam pembuatan RPP yang dilaksanakan disekolah SMA Negeri 5 Pamekasan. Wawancara tersebut diperkuat oleh kepala sekolah SMA Negeri Pamekasan yaitu Bapak Drs. R.P. Moh. Nur Komari, M.Pd. beliau mengatakan bahwa:

“Pelatihan untuk mengembangkan kinerja guru itu sering dilakukan. Adapun program pelatihan yang dilaksanakanyaitu program pelatihan seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), *In House Training* (IHT), Workshop, dan informal *meeting*. Perencanaannya yang harus disiapkan seperti menentukan mentor, menentukan tema, tempat, dan waktu. Pelaksanaannya kadang disekolah kadang diluar sekolah tergantung tema pelatihan. Biasanya ada yang terjadwal dan ada yang tidak terjadwal. Misalnya yang tidak terjadwal itu briefing-briefing dan informal meeting dan yang terjadwal itu misalnya MGMP atau mengadakan In House Training (IHT) seperti kemaren. Pelatihannya dilakukan untuk semua guru tapi untuk guru-guru yang memang kinerjanya dibawah rata-rata saya memang panggil khusus karena sekarang guru kan harus mengirimkan apa yang dia kerjakan setiap harinya namanya A-kinerja atau yang dia kirim juga tiap bulannya yang disebut Elektronik Sasaran Kerja Pegawai (ESKP) untuk penilaian prestasi kerja. Kalau A-kinerja itu tiap hari, kalau ESKP setiap bulan itu dikirim ke saya. Jadi intinya A-kinerja itu kegiatan guru setiap harinya seperti dia ngajar jadi diketahui dan disimpan secara elektronik, kalau ESKP itu diprogram tiap bulan apa yang harus dikerjakan jadi dibutuhkan itu untuk kenaikan pangkatnya. Jadi masuk ke saya lalu saya verifikasi kalau memang benar, kalau salah saya kembalikan dulu untuk diperbaiki.”⁴

Jadi dapat dipahami dari hasil wawancara kepala sekolah bahwa pelatihan sering dilakukan di SMA Negeri 5 Pamekasan. Program pelatihannya seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), IHT (*In House Training*), Workshop dan Informal Meeting. Perencanaan yang dipersipkan dari mulai menentukan mentor, tema, tempat dan waktu pelaksanaan. Pelaksanaannya kadang disekolah dan diluar sekolah

⁴ R.P Moh. Nur Komari, Kepala Sekolah SMA Negeri 5 Pamekasan, Wawancara Langsung (04 Maret 2021).

tergantung tema pelatihan. Biasanya ada yang terjadwal seperti MGMP dan IHT kalau yang tidak terjadwal seperti briefing-briefing dan informal meeting. Pelatihan dilakukan ke semua guru tapi kalau kinerja guru yang dibawah rata-rata akan dipanggil khusus oleh kepala sekolah. Untuk mengetahui kinerja guru yaitu dengan mengirimkan laporan yang dikatakan A-Kinerja dan ESKP. A-kinerja yaitu laporan kegiatan guru setiap hari kepada kepala sekolah kalau ESKP laporan guru setiap bulan. Berikut dokumentasi A-kinerja guru dan ESKP guru.

No	Kegiatan	Target (%)	Realisasi (%)	Status
1	Mengikuti pelatihan/workshop tentang...	100 %	100 %	Selesai
2	Mengikuti pelatihan/workshop tentang...	100 %	100 %	Selesai
3	Mengikuti pelatihan/workshop tentang...	100 %	100 %	Selesai
4	Mengikuti pelatihan/workshop tentang...	100 %	100 %	Selesai
5	Mengikuti pelatihan/workshop tentang...	100 %	100 %	Selesai
6	Mengikuti pelatihan/workshop tentang...	100 %	100 %	Selesai
7	Mengikuti pelatihan/workshop tentang...	100 %	100 %	Selesai
8	Mengikuti pelatihan/workshop tentang...	100 %	100 %	Selesai
9	Mengikuti pelatihan/workshop tentang...	100 %	100 %	Selesai
10	Mengikuti pelatihan/workshop tentang...	100 %	100 %	Selesai

Gambar 4.2 Laporan A-Kinerja Guru SMA Negeri 5 Pamekasan.⁵

NO	TGL	KEGIATAN	KET
1	1, Senin	- Koordinasi pelaksanaan USP untuk kelas XII - Koordinasi pelaksanaan pembelajaran daring kelas X dan XI - Legalisasi laporan e-SKP ASN SMAN 5 Pamekasan	
2	2, Selasa	- Koordinasi pelaksanaan USP untuk kelas XII - Legalisasi laporan e-SKP ASN SMAN 5 Pamekasan - Verifikasi laporan e-SKP ASN SMAN 5 Pamekasan	
3	3, Rabu	- Legalisasi laporan e-SKP ASN SMAN 5 Pamekasan - Verifikasi laporan e-SKP ASN SMAN 5 Pamekasan - Rapat ttg Roadmap Perpusip Kab. Pamekasan di Cabdindik	
4	4, Kamis	- Legalisasi laporan e-SKP ASN SMAN 5 Pamekasan - Verifikasi laporan e-SKP ASN SMAN 5 Pamekasan - Koordinasi kebersihan lingkungan sekolah	
5	5, Jumat	- Legalisasi laporan e-SKP ASN SMAN 5 Pamekasan - Verifikasi laporan a-Kinerja ASN SMAN 5 Pamekasan	

Gambar 4.3 E-SKP Guru SMA Negeri 5 Pamekasan.⁶

⁵ Dokumentasi SMA Negeri 5 Pamekasan, 05 Maret 2021.

Kepala Sekolah SMA Negeri 5 Pamekasan yaitu Drs.R.P. Moh. Nur

Komari, M.Pd. juga menambahkan wawancaranya yang mengatakan bahwa:

”Pelatihan tetap dilakukan selama pandemi namun ada perbedaan. Pelaksanaan pelatihan bisa dengan *zoom meeting* atau kalau memang dilaksanakan kami mempergunakan protokol kesehatan yang ketat dari pemeriksaan suhu tubuh, harus pakai masker, harus cuci tangan, jaga jarak dan semacamnya itu yang membedakan. Dan waktunya beda tergantung programnya kalau memang agak kompleks lama biasanya sebelum adanya wabah tersebut pelatihan, dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh mentor dikerjakan pada saat pelatihan berlangsung, akan tetapi sekarang berbeda ada beberapa tugas yang diberikan harus dikerjakan secara online. Pelaksanaan pelatihan tersebut dilakukan pada hari sabtu dan minggu pada jadwal tertentu. Tujuan diadakan pelatihan untuk mengembangkan kinerja guru iya paling tidak meningkatkan layanan prima terhadap peserta didik. Evaluasi, biasanya juga dilakukan uji coba untuk guru yang sudah mengikuti pelatihan. Biasanya yang mengevaluasi tersebut guru-guru yang lebih senior yang memang paham dari isi pelatihan tersebut. Untuk mengetahui hasil dari pelatihan tersebut pertama guru yang mengikuti pelatihan harus menyeter berupa berkas yang didalamnya menjelaskan dari yang dipahami seperti membuat animasi pembelajaran dan laporan-laporan yang lain yang berkaitan dengan pelatihan tersebut setelah itu diperiksa oleh kepala sekolah atau guru senior apabila ada kesalahan dikembalikan untuk diperbaiki terhadap guru yang sudah melakukan pelatihan dalam menjalankan tugasnya, apakah ada yang diterapkan dari hasil pelatihan yang diberikan atau tidak.”⁷

Dan dari tambahan pemaparan kepala sekolah bahwa selama pandemi tetap dilaksanakan pelatihan tetapi pelaksanaannya berupa daring dan juga bisa luring. Pelatihan daring melalui *zoom meeting* dan jika luring harus mematuhi protokol kesehatan dengan ketat. Dan waktu pelatihannya tidak menentu tergantung dari program pelatihan. Juga untuk tugas-tugas pelatihan kadang diberikan langsung kadang online. Evaluasi pelatihan dilakukan oleh guru yang senior yang memang paham terhadap pelatihan yang diadakan. Evaluasi juga dilihat dari hasil tugas pelatihan seperti

⁶ Dokumentasi SMA Negeri 5 Pamekasan, 05 Maret 2021.

⁷ R.P Moh. Nur Komari, Kepala Sekolah SMA Negeri 5 Pamekasan, Wawancara Langsung (04 Maret 2021).

pembuatan RPP jika ada kesalahan akan dikembalikan dan diberikan arahan ulang dan juga dilihat dari penerapan guru disekolah.

Wawancara juga didukung oleh Bapak Eko Gunawan Sulaksono, S.Pd, M.pd. selaku guru ekonomi di SMA Negeri 5 Pamekasan yang mengatakan bahwa:

“iya pernah diadakan pelatihan untuk guru, kemaren program pelatihannya IHT, kalau yang diadakan disini masih sebatas IHT, kalau diluar banyak seperti workshop dan diklat lainnya jadi pelaksanaan diklat itu bisa disini (sekolah) bisa diluar. Pelaksanaan diklat itu agenda dari sekolah tahun lalu dan sekarang rencananya dilaksanakan per-semester diusahakan ada pelatihan karena ketentuan SKP (Sasaran Kerja Pegawai) harus punya sertifikat diklat. Untuk masa pandemi tetep dilakukan diklat tapi mematuhi protokol kesehatan tapi tidak semuanya pelatihan bersifat luring tapi juga ada yang daring. Contohnya yang kemaren tatap mukanya 2 hari terus dua harinya daring saat pengumpulan tugasnya daring. Perencanaan pelatihan menentukan pemateri, tujuan, tema, tempat dan waktu. Pengelompokannya itu dibagi tugas dengan guru sesuai dengan kemampuannya. Untuk pemateri itu tergantung dari tema pelatihan kalau disini mampu iya ambil dari sekolah tapi kalau tidak ada yang mampu ngambil dari luar intinya tergantung tema pelatihan dan kebutuhan. Untuk evaluasi pasti ada setelah kegiatan, yang mengoreksi pelatihan biasanya guru yang senior yang lebih paham terhadap pelatihan, bisa juga panitia pelaksana. Biasanya untuk evaluasi tahun yang akan datang atau semester yang akan datang diadakan semacam koreksi atas pelaksanaan kegiatan yang tidak sesuai misalkan itu. Hasil dari pelatihan tersebut biasanya tugas yang terkumpul sesuai tidak dengan pelatihan yang dilaksanakan seperti pembuatan RPP, soal-soal ujian harian untuk peserta didik.”⁸

Hasil wawancara dari salah satu guru SMA Negeri 5 Pamekasan dapat dipahami bahwa pelatihan untuk guru pernah dilakukan disekolah. Program pelatihan yang diadakan disekolah yaitu IHT kalau diluar sekolah yaitu *workshop* dan lainnya. Pelaksanaan diklat dari perencanaan tahun lalu per semester ketentuan dari SKP (Sasaran Kerja Pegawai) harus punya sertifikat. Untuk pandemi tetap dilakukan tetapi dengan mematuhi protokol

⁸ Eko Gunawan Sulaksono, Guru Ekonomi di SMA Negeri 5 Pamekasan, Wawancara Langsung, (05 Maret 2021).

kesehatan juga dilaksanakan secara daring. Contoh pada bulan maret kemaren luring 2 hari dan daring 2 hari dalam pengumpulan tugasnya. Perencanaan pelatihan dari mulai menentukan tema, tujuan, pemateri, tempat dan waktu. Pelaksanaan dan pemateri tergantung pada tema pelatihan bisa dari sekolah dan bisa dari luar sekolah. Evaluasi pelatihan dilakukan oleh panitia pelaksana atau guru senior pada pengoreksian tugas misal pembuatan RPP dan soal-soal ujian harian peserta didik.

Di SMA Negeri 5 Pamekasan diadakannya manajemen diklat atau pelatihan yaitu untuk mengembangkan kinerja dari yang belum maksimal menjadi lebih maksimal dalam tugas dan tanggung jawab yang diberikan salah satunya yaitu tugas mengajar, membimbing, melatih dan mengevaluasi peserta didik. Dan juga diadakannya manajemen pelatihan agar guru dapat berinovasi dan menjadikan sekolah bisa berdaya saing dengan sekolah lain sesuai dengan tuntutan zaman.

Wawancara peneliti yang dilakukan ke salah satu siswi di SMA Negeri 5 Pamekasan yaitu Faizah kelas XII Ips 3 yang mengatakan bahwa:

“Kalau menurut saya mbak guru dalam mengajar itu tidak sama setiap guru ada yang dalam mengajar itu biasa dan ada yang aktif gitu. Contohnya yang biasaitu mbak dalam mengajar dikelas itu bikin jenuh, ngantuk kurang aktif gitu sehingga saya sebagai peserta didik kurang paham dari penjelasan guru. Kalau yang aktif itu seperti dalam mengajar iya aktif seperti sudah dipersiapkan sebelumnya dalam mengajar sehingga waktu mengajar enak aktif sehingga saya paham dari penjelasan guru itu. Biasanya kalau saya dan beberapa teman kelas jika ada guru yang kurang dalam mengajarnya itu mbak biasanya saya dan teman-teman curhat ke guru yang lain (yang kita akrab) atau juga ke guru wali kelas.”⁹

⁹ Faizah, Peserta Didik, Wawancara Langsung (04 Maret 2021)

Dari hasil wawancara kepada salah satu peserta didik di SMA Negeri 5 Pamekasan bahwa kinerja guru dalam proses KBM tidak sama. Ada beberapa guru dalam mengajar kurang maksimal sehingga peserta didik merasa jenuh juga kurang paham terhadap pembelajaran yang diberikan guru tersebut. Ada juga beberapa guru dalam mengajarnya aktif atau maksimal sehingga peserta didik mudah untuk memahami pembelajaran yang diberikan. Untuk guru yang dalam proses KBM biasanya dilaporkan kepada guru terdekat atau wali kelas sehingga nantinya ada tindak lanjut terhadap guru tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti ke beberapa narasumber dari kepala sekolah, waka kurikulum, asisten waka kurikulum dan guru di SMA Negeri Pamekasan bahwa untuk pelaksanaan manajemen pelatihan dalam mengembangkan kinerja guru itu sering dilakukan. Program pelatihan yang pernah dilaksanakan yaitu program IHT (*In House Training*), MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), *Informal Meeting*, *briefing-briefing*, dan *workshop*. Dimana sebelum dilaksanakan pelatihan ada perencanaan yang dipersiapkan dari mulai menentukan mentor, tema pembahasan, tempat dan waktu, pengelompokan tugas, pelaksanaan dan hasil evaluasi.

Jadi dapat disimpulkan dari hasil wawancara beberapa narasumber diatas mengenai implementasi manajemen diklat dalam mengembangkan kinerja di SMA Negeri 5 Pamekasan bahwa pelatihan yang dilakukan di SMA Negeri 5 Pamekasan yaitu program pelatihan IHT, MGMP, *Informal Meeting*, *Briefing-briefing* dan *workshop*. Dalam pelaksanaan pelatihan ada tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.

Perencanaan pelatihan seperti menentukan tujuan, pemateri, tema, waktu dan tempat. Pengorganisasian yaitu pengelompokan tugas yang diberikan kepada wakil kepala sekolah, waka kurikulum, dan waka humas. Pelaksanaan pelatihan dilakukan 1 tahun 2 kali setiap semester. Pelaksanaan pelatihan tergantung program dan tema dari mulai waktu, tempat dan pemateri. Evaluasi pada pelatihan dilakukan untuk mengetahui berhasil tidaknya suatu pelatihan yang dilakukan. Evaluasi pelatihan dilakukan oleh guru yang lebih senior atau panitia pelaksana pelatihan. Untuk mengetahui hasil dari pelatihan tersebut dilihat dari pengumpulan tugas yang diberikan pada waktu pelatihan. Apabila tugas tersebut masih salah akan dikembalikan untuk diperbaiki dengan arahan kembali.

Dalam hal ini dikuatkan dengan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti dilapangan yaitu pada tanggal 08 Maret 2021.

“Hari senin pukul 07.30 datang ke sekolah SMA Negeri 5 Pamekasan suasana hening ketemu dengan satu guru SMA Negeri 5 pamekasan dengan memanggil salam lalu mencium tangan guru tersebut dan bertanya lalu guru tersebut menjawab bahwa kepala sekolah sedang mengadakan briefing dengan beberapa guru di lantai 2 (Sambil menunjukkan tangan keatas) ternyata guru sedang tidak bisa diganggu karena kepala sekolah sedang melaksanakan briefing kepada guru di lantai atas. Kurang lebih 2 jam menunggu akhirnya selesai pada jam 09.00 WIB briefing oleh kepala sekolah selesai. Peneliti langsung bergegas menuju ke ruangan kepala sekolah, degan memanggil salam peneliti masuk dan mencium tangan kepala sekolah, setelah itu peneliti dipersilahkan duduk dan peneliti langsung menanyakan tentang briefing yang dilaksanakan barusan dan meminta dokumentasi kepada kepala sekolah.”¹⁰

Hasil observasi diatas dikuatkan oleh dokumentasi pada saat kepala sekolah mengadakan briefing-briefing kepada guru.

¹⁰ Observasi Langsung (08 Maret 2021).



Gambar 4.4 *Briefing-briefing dari kepala sekolah kepada guru SMA Negeri 5 Pamekasan.*¹¹

Dapat dipahami dari hasil dokumentasi diatas bahwa kepala sekolah sedang melaksanakan briefing-briefing kepada guru SMA Negeri 5 Pamekasan. Dimana dalam pelaksanaan pelatihan berupa briefing-briefing dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru. Pelaksanaan *briefing* tersebut tidak terjadwal bisa dilaksanakan kapan saja oleh kepala sekolah. Pelatihan *briefing* tersebut dilakukan oleh kepala sekolah sendiri sebagai pemateri yang memberikan arahan kepada guru, tempat pelaksanaan di sekolah SMA Negeri 5 Pamekasan, waktunya tidak menentu karena pelaksanaan *briefing* tidak terjadwal. Tujuan diadakan *briefing* yaitu untuk bisa memperbaiki dan meningkatkan kinerja guru untuk lebih baik dan maksimal lagi.

Jadi dapat disimpulkan dari hasil wawancara, observasi dan dukungan dari dokumentasi bahwa implementasi manajemen diklat dalam mengembangkan kinerja guru di SMA Negeri 5 Pamekasan benar-benar di laksanakan salah satu program pelatihan yang dilaksanakan sesuai dengan

¹¹ Dokumentasi SMA Negeri 5 Pamekasan, 01 Maret 2021.

dokumentasi diatas yaitu briefing-briefing yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru. Dalam implementasi manajemen diklat ada proses tahapan dari mulai perencanaan yang didalamnya menentukan tujuan, tema, pemateri, tempat dan waktu pelatihan. Pengorganisasian pengelompokan tugas kepada bawahan dan semua pihak sekolah ikut membantu. Pelaksanaan yang diadakan setiap semester berarti 1 tahun 2 kali dan pelaksanaan pelatihan tergantung dari program pelatihan. Terakhir untuk tahap evaluasi yaitu dilihat dari pengumpulan tugas yang diberikan pada saat pelatihan dan dilihat dari penerapan guru dalam kegiatan sehari-hari disekolah.

3. Faktor Penghambat dan Pendukung Pelaksanaan Manajemen Diklat/Pelatihan Dalam Mengembangkan Kinerja Guru Di SMA Negeri 5 Pamekasan

Dalam proses pelaksanaan kegiatan pasti tidak terluput dari yang namanya hambatan yang dialami dalam mencapai tujuan pelaksanaan dari kegiatan pelatihan. Tetapi juga ada faktor pendukung atau solusi untuk memecahkan hambatan yang terjadi pada kegiatan pelatihan.

Sebagaimana hasil wawancara dari salah satu guru ekonomi di SMA Negeri Pamekasan yaitu Bapak Eko Gunawan Sulaksono, S.Pd,M.Pd. beliau mengatakan bahwa:

“Faktor yang menghambat dalam pelaksanaan pelatihan terhadap guru yaitu seperti durasi waktu yang kurang dalam pelaksanaan pelatihan sehingga ada beberapa materi yang kurang ditangkap dengan baik oleh guru atau peserta pelatihan. Sedangkan untuk faktor pendukungnya yaitu sarana dan prasaran yang memadai seperti fasilitas guru akan tetapi terkadang ada beberapa yang tidak membawa laptop sehingga menggunakan fasilitas guru yang ada disekolah. Cara mengatasi faktor penghambat tadi yaitu dengan cara guru tersebut harus memaksimalkan

waktu yang sedikit dengan sebaik mungkin untuk memahami materi yang diberikan, juga tetap menjaga komunikasi satu dengan yang lain untuk bisa bertukar pikiran.”¹²

Hasil wawancara dari salah satu guru di SMA Negeri 5 Pamekasan bahwa faktor penghambat pada pelaksanaan pelatihan yaitu durasi waktu yang kurang pada pelatiba sehingga ada beberapa guru yang kurang menangkap dari materi pelatihan yang diberikan. Faktor pendukung yaitu adanya sarana dan prasarana yang memadai sehingga jika ada beberapa guru yang tidak membawa peralatan lengkap pada pelatihan bisa menggunakan fasilitas sarana dan prasarana yang disediakan sekolah. Cara mengatasi faktor penghambat diatas dengan cara memaksimalkan waktu yang sedikit dan tetap menjaga komunikasi dengan peserta pelatihan lainnya.

Senada dengan hasil wawancara oleh Ibu Nuri Ismawati, M.Pd selaku Asisten Waka Kurikulum SMA Negeri 5 Pamekasan yang mengatakan bahwa:

“Faktor penghambat pada pelaksanaan pelatihan terkadang terjadi walau tidak diinginkan. Hambatan pada pelatihan yang terjadi seperti molornya waktu yang tidak sesuai dengan yang sudah ditetapkan sehingga waktu pelaksanaan pelatihan berkurang dan akibatnya guru tidak bisa memahami dengan baik atau sepenuhnya. Dan untuk faktor pendukungnya yaitu sarana dan prasarana yang memadai misal seperti beberapa guru yang kadang lupa untuk membawa laptop dalam pelaksanaan pelatihan bisa menggunakan fasilitas yang ada disekolah dan juga bergabung dengan guru lainnya. Faktor pendukung dari hambatan tadi,harus ada kerja sama yang baik antara pemateri dan peserta sehingga dengan waktu yang sedikit bisa memaksimalkan dengan sebaik mungkin kepada guru sebagai peserta dalam pelatihan.”¹³

Hasil wawancara dari waka kurikulum SMA Negeri 5 Pamekasan bahwa faktor penghambat pada pelaksanaan pelatihan yaitu molornya waktu

¹² Eko Gunawan Sulaksono, Guru Ekonomi di SMA Negeri 5 Pamekasan, Wawancara Langsung, (12 Maret 2021).

¹³ Nuri Ismawati, Asisten Waka Kurikulum, Wawancara Langsung (01 Maret 2021).

pelatihan sehingga berkurang dan akibatnya waktu yang digunakan pelatihan sedikit dan mengakibatkan beberapa guru kurang menangkap dari materi pelatihan. Sedangkan faktor pendukung pada pelatihan yaitu sarana dan prasarana yang memadai seperti beberapa guru yang tidak membawa laptop dalam pelaksanaan pelatihan bisa menggunakan fasilitas dari sekolah (laptop). Solusi dari hambatan diatas yaitu harus ada kerja sama yang baik antara pemateri dan peserta sehingga waktu yang sedikit bisa maksimal.

Wawancara diatas dipekuat oleh kepala sekolah SMA Negeri Pamekasan yaitu Bapak Drs. R.P. Moh. Nur Komari, M.Pd. beliau mengatakan bahwa:

“Penghambatnya itu saya yakin kecil sekali, misalnya itu menyesuaikan waktu karena ada banyak kegiatan sehingga waktu yang sedikit bisa menghambat pelaksanaan pelatihan. Faktor pendukung juga komunikasinya sangat bagus dan kompak sehingga tetap saling menjaga komunikasi satu dengan yang lain untuk bisa memaksimalkan waktu yang sedikit juga sarana dan prasarana yang memadai sehingga apabila ada peserta pelatihan tidak lengkap membawa peralatan bisa memakai fasilitas yang disediakan disekolah. Untuk dana itu juga menjadi faktor pendukung karena untuk dana sudah memakai dana bos atau ada dana BPOPP (Biaya Penunjang Operasional Penyelenggaraan Pendidikan) namanya yang dikeluarkan dari Jawa timur kalau dana bos itu dari pusat.”¹⁴

Hasil wawancara dari kepala sekolah SMA Negeri 5 Pamekasan bahwa faktor penghambat pelaksanaan pelatihan sangat kecil misal menyesuaikan waktu, sehingga waktu yang sedikit bisa menghambat pelaksanaan pelatihan. Faktor pendukungnya yaitu menjaga komunikasi yang baik sehingga bisa memaksimalkan waktu yang sedikit. Juga sarana dan prasarana yang memadai jadi jika ada yang tidak membawa peralatan

¹⁴ R.P Moh. Nur Komari, Kepala Sekolah SMA Negeri 5 Pamekasan, Wawancara Langsung (15 Maret 2021).

lengkap bisa memakai fasilitas yang disediakan. Faktor pendukungnya juga dana yang sudah mendapat dana dari bos atau dana BPOPP (Biaya Penunjang Operasional Penyelenggaraan Pendidikan).

Wawancara juga di dukung oleh Ibu Hasanah selaku Waka Kurikulum di SMA Negeri 5 Pamekasan yang mengatakan bahwa:

“Untuk faktor penghambat pada pelaksanaan pelatihan yang ibu tau cuma waktu yang tidak sesuai. Jadi kadang pelaksanaan pelatihannya molor waktunya sehingga waktu pelatihan berkurang. Faktor pendukungnya sarana dan prasarana memadai sih di sekolahan ini. Dan unruk mengatasi hambatan waktu yang sedikit iya harus bisa menjaga komunikasi yang baik satu sama lain gitu aja yang ibu tau.”¹⁵

Hasil wawancara dari waka kurikulum SMA Negeri 5 Pamekasan bahwa faktor penghambat pada pelaksanaan pelatihan yaitu waktu pelaksanaan yang tidak sesuai dengan yang ditetapkan sehingga terjadi molornya waktu dan waktu pelaksanaan pelatihan berkurang. Dalam kemampuan guru yang berbeda ada beberapa guru yang kurang memahami sepenuhnya dengan waktu yang berkurang atau sedikit. Solusi dari hambatan tersebut yaitu harus menjaga komunikasi satu dengan yang lain dan didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai.

Berdasarkan pemaparan diatas faktor penghambat pada pelaksanaan pelatihan yaitu waktu yang tidak sesuai sehingga waktu yang digunakan dalam pelatihan sedikit sehingga guru harus memaksimalkan waktu dengan sebaik mungkin untuk bisa memahami pelatihan dengan faktor pendukung sarana dan prasarana yang memadai oleh sekolah SMA Negeri 5 Pamekasan dalam mengembangkan kinerja guru.

¹⁵ Hasanah, Waka Kurikulum SMA Negeri 5 Pamekasan, Wawancara Langsung (20 Maret 2021).

Dari hasil beberapa wawancara pada pemaparan diatas peneliti juga menganalisis dokumen-dokumen mengenai pelatihan yang dilaksanakan di SMA Negeri 5 Pamekasan dalam mengembangkan kinerja guru untuk memperkuat semuanya. Dokumen-dokumen tersebut berupa foto pada waktu pelaksanaan pelatihan, hasil pembuatan RPP dari pelatihan, daftar hadir guru dalam pelatihan, A-kinerja atau laporan kegiatan guru perhari dan ESKP laporan perbulan guru yang dikumpulan ke kepala sekolah setelah itu dikumpulkan ke daerah pusat jatim. Laporan tersebut dilakukan untuk bisa mengetahui peningkatan kinerja guru dan untuk sebagai bahan kenaikan jabatan.¹⁶

1. Pengaruh Manajemen Diklat/Pelatihan Dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMA Negeri 5 Pamekasan

Dalam pelaksanaan pelatihan tentunya ada pengaruh ataupun hasil yang didapat oleh guru baik dari sikap, pengetahuan dan keterampilan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pada proses KBM di sekolah yaitu dalam meningkatkan kinerjanya.

Sebagaimana hasil wawancara dari salah satu guru ekonomi di SMA Negeri Pamekasan yaitu Bapak Eko Gunawan Sulaksono, S.Pd,M.Pd. beliau mengatakan bahwa:

“Pengaruh atau hasil yang didapat setelah dilakukan pelatihan iya lebih meningkatnya kinerja guru dalam proses belajar mengajar dikelas semisal kemaren pada bulan maret pelatihan dalam pembuatan RPP disitu guru dilatih untuk membuat kerangka sebelum mengajar seperti mempersiapkan materi yang akan disampaikan, mempersiapkan strategi dalam mengajar sehingga ketika proses mengajar bisa lebih aktif dan maksimal.”¹⁷

¹⁶ Dokumentasi Sebagaimana Terlampir.

¹⁷ Eko Gunawan Sulaksono, Guru Ekonomi di SMA Negeri 5 Pamekasan, Wawancara Langsung, (12 April 2021).

Hasil wawancara dari salah satu guru di SMA Negeri 5 Pamekasan bahwa pengaruh ataupun hasil yang didapat setelah pelaksanaan pelatihan dalam mengembangkan kinerja guru yaitu meningkatnya kinerja guru dari proses belajar mengajar yang sebelumnya kurang maksimal seperti metode dan materi yang belum dipersiapkan setelah diadakan pelatihan guru lebih maksimal karena materi dan metode sudah dipersiapkan sebelum proses KBM sehingga lebih aktif dalam mengajar dan membuat peserta didik tidak jenuh dan bosan.

Wawancara juga di dukung oleh Ibu Hasanah selaku Waka Kurikulum di SMA Negeri 5 Pamekasan yang mengatakan bahwa:

“Pastinya kinerja guru lebih meningkat atau lebih baik dari sebelum diadakan pelatihan, karena setelah diadakan pelatihan dilakukan pemantauan oleh kepala sekolah dan beberapa guru dalam menjalankan tugasnya lebih baik salah satunya dalam menggunakan media belajar dan proses belajar mengajar lebih baik dari sebelumnya, lebih aktif dalam mengajar sehingga pengaruhnya juga memotivasi kepada peserta didik untuk lebih semangat dalam belajar tidak jenuh di kelas selama proses belajar.”¹⁸

Hasil wawancara dari waka kurikulum SMA Negeri 5 Pamekasan bahwa pengaruh setelah diadakan pelatihan yaitu kinerja guru lebih meningkat atau lebih baik dari sebelum diadakan pelatihan. Pemantauan terus dilakukan oleh kepala sekolah setelah diadakan pelatihan untuk bisa mengetahui kinerja guru dan memang beberapa dalam menggunakan media belajar dan proses KBM lebih baik atau maksimal dari pada sebelumnya, lebih aktif dalam belajar mengajar sehingga peserta didik juga lebih semangat dalam belajar.

¹⁸ Hasanah, Waka Kurikulum SMA Negeri 5 Pamekasan, Wawancara Langsung (12 April 2021).

Wawancara diatas dipekuat oleh kepala sekolah SMA Negeri Pamekasan yaitu Bapak Drs. R.P. Moh. Nur Komari, M.Pd. beliau mengatakan bahwa:

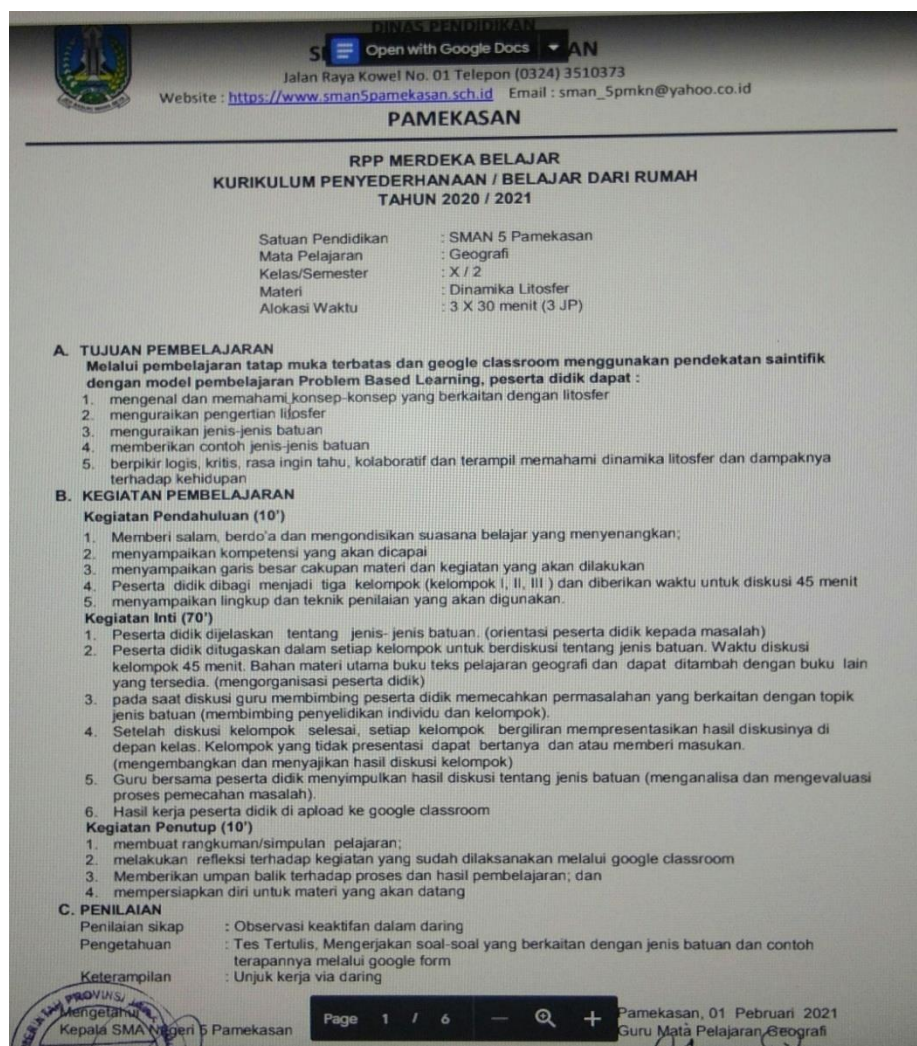
“Yang pertama guru iya tujuan akhirnya iya meningkatkan kemampuan, kemauan dan prestasi siswa itu yang saya tuju yang harus dibuat bagaimana guru itu mempersiapkan sesuatu sebelum masuk kelas melalui pelatihan dan semacamnya iya, sampai katanya orang bijak dengan persiapan itu sudah 50% kesuksesan. Iya alhamdulillah semacam itu guru semakin enjoy karena persiapan sudah ada, masuk ke kelas sudah enak lalu yang saya terapkan untuk pelatihan barusan itu juga membuat media pembelajaran bagaimana siswa itu tertarik, gurunya kan juga termotivasi untuk membuat untuk belajar hasil yang dia lihat iya puas, senang kalau sudah senang dia akan enjoy ngajarnya dan seperti pelatihan yang diadakan pada bulan maret tentang pembuatan RPP itu agar guru bisa mempersiapkan segalanya sebelum mengajar kek kelas, juga yang saya sampaikan tadi akhirnya kita mengharapakan siswa semakin semangat belajarnya. Seperti barusan ada 5 siswa yang bisa meraih medali emas itu untuk sekolah sejawa timur dan pesertanya dari sekolah-sekolah ternama mungkin itu dulu karena saya ada rapat lagi.”¹⁹

Hasil wawancara dari kepala sekolah SMA Negeri 5 Pamekasan bahwa tujuan akhirnya diadakan pelatihan yaitu untuk meningkatkan kemampuan, kemauan dan prestasi peserta didik melalui pelatihan yang diadakan terhadap guru untuk meningkatkan kinerjanya. Apabila guru sudah baik kinerjanya dari segi belajar mengajarnya disiapkan seperti pelatihan pembuatan RPP yaitu untuk mempersiapkan dari metode, materi dan strategi yang digunakan dalam proses KBM sehingga prosesnya belajar mengajar kepada peserta didik lebih maksimal dan peserta didik juga senang dalam belajar.

Dari beberapa pemaparan seperti guru, waka kurikulum dan kepala sekolah bahwa pengaruh atau hasil pelatihan dalam mengembangkan kinerja

¹⁹ R.P Moh. Nur Komari, Kepala Sekolah SMA Negeri 5 Pamekasan, Wawancara Langsung (12 April 2021).

guru yaitu meningkatnya kinerja menjadi lebih maksimal dari sebelum diadakan pelatihan guru. Salah satu contoh yaitu dari pelatihan pembuatan RPP yaitu guru bisa mempersiapkan materi, metode dan strategi yang akan digunakan dalam proses KBM sehingga ada persiapan yang matang dan nantinya bisa membuat siswa lebih aktif dalam belajar dan senang. Berikut dokumentasi hasil RPP dari pelatihan dan proses KBM di SMA Negeri 5 Pamekasan.



Gambar 4.5 Salah Satu pembuatan RPP guru dari hasil pelatihan.²⁰

²⁰ Dokumentasi SMA Negeri 5 Pamekasan, 05 Maret 2021.

Dari hasil wawancara dan dokumentasi diatas juga dikuatkan dengan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti dilapangan yaitu pada tanggal 12 April 2021.

“Hari senin pukul 08.30 datang ke sekolah SMA Negeri 5 Pamekasan suasana ramai sekali dengan siswa dan wali muridnya. peneliti ketemu dengan satu guru SMA Negeri 5 pamekasan dengan memanggil salam lalu bertanya kepala sekolah lalu guru tersebut menjawab bahwa kepala sekolah sedang mengadakan rapat kalau memang perlu silahkan ditunggu. Kurang lebih 1 jam menunggu akhirnya selesai pada jam 09.30 peneliti langsung bergegas menuju ke ruangan kepala sekolah, degan memanggil salam peneliti masuk dan mencium tangan kepala sekolah, setelah itu peneliti dipersilahkan duduk dan peneliti langsung menanyakan tentang pengaruh ataupun hasil dari diadakan pelatihan terhadap guru. Setelah itu peneliti berjalan dan mengamati dari setiap kelas dalam proses KBM di SMA Negeri 5 Pamekasan.”²¹

Hasil observasi diatas dikuatkan oleh dokumentasi pada saat proses KBM yang dilakukan salah satu guru pada waktu peneliti melakukan pengamatan.



Gambar 4.6 Proses KBM di SMA Negeri 5 Pamekasan.²²

²¹ Observasi Langsung (08 Maret 2021).

²² Dokumentasi SMA Negeri 5 Pamekasan, 12 April 2021.

Dari dokumentasi diatas bahwa pengaruh ataupun hasil dari pelaksanaan pelatihan yaitu salah satunya Pembuatan RPP. Dari hasil pembuatan RPP guru dalam proses belajar mengajar lebih baik dari sebelum diadakan pelatihan karena materi, metode dan strategi yang akan disampaikan pada peserta didik sudah dipersiapkan sebelumnya sehingga proses KBM maksimal dan membuat peserta didik aktif dikelas juga senang dalam belajar dikelas semua itu karena guru dalam penyampaian pembelajarannya bisa membangun dan memotivasi peserta didik untuk aktif dan semangat. Kinerja guru yang baik dan maksimal juga bisa memotivasi peserta didik untuk lebih semangat dalam belajar dan aktif dan bisa menciptakan generasi-generasi yang penuh dengan prestasi-prestasi.

B. Temuan Penelitian

1. Pelaksanaan Manajemen Diklat/Pelatihan Dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMA Negeri 5 Pamekasan

Pelaksanaan manajemen diklat/pelatihan dalam mengembangkan kinerja guru di SMA Negeri 5 Pamekasan menggunakan fungsi manajemen yaitu dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai dengan evaluasi. Penerapan tersebut sebagai berikut:

- a. Perencanaan pelatihan, sebelum dilaksanakan pelatihan pastinya harus melakukan rapat perencanaan dimana didalam perencanaan harus sudah menentukan tujuan, tema, mentor, tempat, waktu. Dalam rapat perencanaan tersebut melibatkan semua pihak sekolah termasuk kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah SMA Negeri 5 Pamekasan. Perencanaan diklat/pelatihan yang ingin dilaksanakan disesuaikan dengan kebutuhan guru untuk bisa memecahkan permasalahan-permasalahan melalui diklat/pelatihan
- b. Pengorganisasian pelatihan, melalui kepala sekolah yang dibantu untuk membagi tugas dalam pengelompokan dan menentukan tugas yang akan diberikan seperti kepada waka kurikulum, waka humas, dan juga guru yang lain ikut membantu dalam membagi tugas dan mempersiapkan semua yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pelatihan.
- c. Pelaksanaan pelatihan, dilakukan 1 tahun 2 kali, setiap semester. Pelaksanaan pelatihan bukan hanya disekolah tetapi juga diluar sekolah tergantung kebutuhan dari pelatihan. Pelaksanaannya hari sabtu dan minggu tidak menentu dan waktunya bisa setelah pulang sekolah atau

dihari libur tidak menentu juga sesuai dengan kebutuhan pelatihan. Biasanya kegiatan pelatihan seperti IHT (*In House Training*), MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), Informal Meeting, Workshop dan Briefing-briefing semua pelaksanaannya tergantung dari program pelatihan.

- d. Evaluasi pelatihan dilakukan secara keseluruhan dari mulai awal hingga akhir pelatihan. Evaluasi dilakukan oleh kepala sekolah atau panitia yang melaksanakan pelatihan tersebut. tahap evaluasi biasanya dilakukan dari tugas yang diberikan setelah pelatihan misalnya berupa pembuatan RPP, pembuatan soal-soal untuk peserta didik, dan pembuatan animasi pembelajaran yang dikumpulkan kepada kepala sekolah setelah itu ada pengecekan untuk melihat hasil yang dikumpulkan kepada kepala sekolah, apakah tugas yang dikumpulkan sesuai atau tidak, jika sesuai maka akan mendapat nilai plus sebagai penunjang untuk kenaikan jabatan, tapi apabila sebaliknya tidak sesuai maka akan dilakukan verifikasi/perbaikan dengan diberikan arahan kembali. Bukan hanya tahap evaluasi dari pengumpulan tugas akan tetapi dilihat dari penerapan sehari-hari dalam proses KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) oleh kepala sekolah dan guru yang lebih senior.

2. Faktor Penghambat dan Pendukung Pelaksanaan Manajemen Diklat/Pelatihan Dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMA Negeri 5 Pamekasan

Pelaksanaan manajemen diklat atau pelatihan dalam mengembangkan kinerja guru di SMA Negeri 5 pamekasan pasti ada faktor penghambat dan

pendukung atau solusi dalam pelaksanaan pelatihan. Faktor penghambat dalam pelaksanaan pelatihan dalam mengembangkan kinerja guru di SMA Negeri 5 Pamekasan yaitu seperti durasi waktu yang diberikan dalam pelatihan tersebut terlalu cepat sehingga guru sebagai peserta pada pelatihan kurang begitu memahami terhadap materi yang diberikan, juga molornya waktu pada pembukaan suatu kegiatan pelatihan. Untuk faktor pendukung pada pelatihan yaitu sarana prasarana yang memadai seperti guru yang lupa membawa peralatan untuk pelatihan seperti laptop itu bisa menggunakan fasilitas yang sudah disediakan disekolah atau bisa bergabung dengan peserta/guru yang membawa peralatan lengkap. Dan juga guru harus bisa memaksimalkan durasi waktu yang sedikit dengan sebaik mungkin juga bisa saling komunikasi satu dengan lain sebagai peserta. sarana dan prasarana harus disediakan oleh pihak sekolah sebagai cadangan apabila ada peserta yang tidak membawa bisa disediakan, bisa juga guru yang tidak membawa peralatan seperti laptop bergabung dengan guru yang membawa laptop supaya tetap bisa mengikuti pelatihan dengan maksimal.

3. Pengaruh Manajemen Diklat/Pelatihan Dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMA Negeri 5 Pamekasan

Pengaruh manajemen diklat dalam mengembangkan kinerja guru yaitu meningkatnya kinerja guru menjadi lebih maksimal dari sebelum diadakan pelatihan. Salah satu pengaruh setelah diadakan pelatihan yaitu pembuatan RPP dan media pembelajaran. Pembuatan RPP guru merancang kegiatan pembelajaran sehingga sebelum proses KBM guru sudah mempersiapkan dari mulai materi yang diajarkan, metode pembelajaran dan strategi yang

ingin dipakai dalam proses KBM. Apabila guru sudah baik kinerjanya maka proses belajar mengajar kepada peserta didik lebih maksimal dan peserta didik juga senang dalam belajar.

C. Pembahasan

1. Pelaksanaan Manajemen Diklat/Pelatihan Dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMA Negeri 5 Pamekasan

Pelaksanaan manajemen diklat/pelatihan dalam mengembangkan kinerja guru di SMA Negeri 5 Pamekasan menggunakan fungsi manajemen yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai evaluasi. Berikut penjelasannya:

a. Perencanaan Pelatihan

Perencanaan pelatihan yang dibuat yaitu menentukan tujuan diadakan pelatihan, materi yang mengisi pelatihan, tema dari pelatihan, tempat dilaksanakan pelatihan, waktu yang akan dilaksanakan pelatihan. Proses dari perencanaan pelatihan tersebut melibatkan semua pihak sekolah, dalam proses perencanaan menentukan tema sesuai dengan kebutuhan pada guru, permasalahan apa yang ingin dipecahkan dalam pelaksanaan pelatihan tersebut.

Hal diatas diperkuat dalam buku daryanto dan bintoro yang dipaparkan bahwa perencanaan pelatihan merupakan langkah awal. Pada prinsipnya, proses pengkajian kebutuhan pelatihan adalah melakukan pengkajian tentang ada tidaknya kesenjangan dalam penampilan kerja yaitu kesenjangan antara apa yang seharusnya dilakukan merupakan ketentuan penampilan kerja (standar), sedangkan apa yang sebenarnya

dilakukan merupakan tingkat penampilan kerja yang dicapai atau yang dimiliki.²³

Juga diperkuat dalam jurnal Rosidah tentang manajemen diklat dalam upaya optimalisasi kinerja pegawai publik yang menyatakan bahwa penyelenggaraan diklat perlu direncanakan dengan sebaik mungkin dan cermat supaya diklat dapat mencapai tujuannya. Adapun kegiatan dalam menyusun diklat *pertama*, menentukan tujuan diklat. *kedua*, penyusunan program.²⁴

Dapat disimpulkan bahwa sebelum pelatihan dilaksanakan harus membuat perencanaan terlebih dahulu. Didalam perencanaan harus disusun dengan sebaik mungkin dari mulai menentukan tujuan pelatihan, tema pelatihan, strategi yang akan digunakan, materi yang mengisi pada waktu pelatihan, tempat untuk dilaksanakan pelatihan, waktu yang tepat untuk pelaksanaan pelatihan. Semua harus dipersiapkan dengan sebaik mungkin.

b. Pengorganisasian pelatihan

Pengorganisasian dalam pelaksanaan pelatihan biasanya dilakukan oleh kepala sekolah dalam membagikan kelompok dan menentukan suatu tugas yang diberikan untuk mensukseskan pelatihan tersebut, pemberian tugas tersebut diberikan kepada waka kurikulum, waka humas, dan juga guru yang ikut membantu dalam mempersiapkan pelatihan, agar pelatihan tersebut berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.

²³ Daryanto, Bintoro, *Manajemen Diklat* (Yogyakarta: Gava Media, 2014). 34-35.

²⁴ Rosidah, "Manajemen Diklat Dalam Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai Publik," *Kebijakan dan Manajemen PNS* 2, no.1, (Juni 2008): 28.

Hal ini diperkuat oleh teori yang dipaparkan dalam buku Daryanto dan Bintoro yang memaparkan bahwa *learning organization* adalah sesuatu yang memfasilitasi proses pembelajaran terhadap semua anggota organisasi dan secara terus menerus meng-aplikasikannya untuk mencapai kinerja yang kompetitif yang optimal.²⁵ Untuk mencapai tujuan pelatihan perlu pembagian tugas yang baik dengan pihak sekolah dalam pelaksanaan pelatihan, saling bekerja sama dengan yang lain untuk merancang struktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas diantara para anggota pelatihan untuk mencapai tujuan.

Dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian pelatihan yaitu kemampuan bekerja sama dalam pembagian tugas sesuai dengan kesanggupannya. Dalam pembagian tugas harus tetap saling menjaga komunikasi satu dengan yang lain.

c. Pelaksanaan pelatihan

Pelaksanaan pelatihan dilakukah satu tahun dua kali setiap semester. Pelaksanaannya dilakukan disekolah dan bisa diluar sekolah. Untuk kegiatan di sekolah biasanya dilaksanakan pada hari sabtu dan minggu dengan waktu yang tidak menentu. Untuk dimasa pandemi sekarang ini biasanya pelatihannya tidak menentu dan pelaksanaannya bisa *online* dan *offline*, jikan online biasanya harus mematuhi protokol kesehatan dengan ketat, jika *offline* biasanya menggunakan *zoom meeting* dan aplikasi lainnya. Pelatihan yang dilaksanakan untuk guru seperti pembuatan RPP dan pembuatan soal-soal untuk peserta didik.

²⁵ Ibid., 31-32

Pelatihan tersebut dilakukan untuk mengasah kemampuan guru dan meningkatkan kinerjanya.

Hal tersebut senada dalam buku Daryanto dan Bintoro yang memaparkan bahwa proses pelaksanaan program pelatihan harus didahului dengan persiapan yang menghasilkan kerangka acuan, jadwal pelatihan, pelatih yang sesuai dengan kriteria, kelengkapan sarana dan fasilitas diklat maupun penunjangnya, master training dan format yang dibutuhkan.²⁶ Proses pelaksanaan pelatihan yaitu implementasi proses pembelajaran, untuk mencapai tujuan pembelajaran yang intinya ingin mencapai tujuan pelatihan.

d. Evaluasi pelatihan

Evaluasi dilakukan di akhir kegiatan, evaluasi mencakup keseluruhan dari awal hingga akhir kegiatan. Evaluasi dilakukan oleh kepala sekolah, guru yang lebih senior dan juga panitia pelaksana. Rapat evaluasi melihat dari tugas yang diberikan apakah sudah sesuai dengan pelatihan yang dilaksanakan atau tidak, biasanya dilihat dari penyetoran tugas yang dilakukan guru seperti pembuatan RPP, pembuatan soal-soal untuk siswa, dan pembuatan animasi pembelajaran. Jika dari penyetoran tugas tidak sesuai maka akan dikembalikan untuk diperbaiki dengan arahan kembali, tetapi jika sebaliknya (sesuai) maka akan mendapatkan nilai plus dan sebagai penunjang untuk kenaikan jabatan. Evaluasi bukan hanya melihat dari tugas saja akan tetapi penerapan guru setiap harinya

²⁶ Daryanto, Bintoro, *Manajemen Diklat* (Yogyakarta: Gava Media, 2014). 36-37

itu di pantau oleh kepala sekolah dan guru yang lebih senior yang memang diberikan tugas oleh kepala sekolah.

Hal tersebut juga sesuai dengan teori dalam buku Daryanto dan Bintoro yang memaparkan bahwa penilaian terhadap pelaksanaan program pelatihan meliputi penilaian peserta, penilaian bagi penyelenggara, serta pencapaian tujuan pelatihan. Berdasarkan tingkatannya evaluasi dibagi menjadi 4 tahap, diantaranya; 1) evaluasi pada tingkat reaksi, 2) evaluasi pada tingkat belajar, 3) evaluasi pada tingkat tingkah laku dalam pekerjaan, dan 4) evaluasi pada tingkat hasil.²⁷

Dapat disimpulkan evaluasi pelatihan dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap pelaksanaan pelatihan yang telah diselenggarakan apakah sesuai dengan tujuan yang ditetapkan atau tidak. Evaluasi juga dilihat dari hasil penerapan guru dalam kegiatan sehari-hari di sekolah setelah dilaksanakan pelatihan.

2. Faktor Penghambat Dan Pendukung Pelaksanaan Manajemen Diklat/Pelatihan Dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMA Negeri 5 Pamekasan

Pada pelaksanaan manajemen pelatihan dalam mengembangkan kinerja guru tentu ada faktor pendukung dan penghambat, juga solusi memaksimalkan dari pelatihan tersebut. pertama faktor penghambat pelaksanaan pelatihan dalam mengembangkan kinerja guru di SMA Negeri 5 Pamekasan yaitu minimnya waktu pelatihan yang diberikan kurang

²⁷ Daryanto, Bintoro, *Manajemen Diklat* (Yogyakarta: Gava Media, 2014). 37.

maksimal sehingga guru sebagai peserta pada pelatihan kurang begitu memahami terkait materi yang disajikan dalam pelatihan tersebut, kemudian ketidak sesuaian scadule saat memulai acara sehingga membuang waktu yang ada dan menjadi molor. Untuk faktor pendukung pada pelatihan yaitu sarana prasarana yang memadai seperti guru yang lupa membawa peralatan untuk pelatihan seperti laptop itu bisa menggunakan fasilitas yang sudah disediakan disekolah atau bisa bergabung dengan peserta/guru yang membawa peralatan lengkap. Dan juga guru harus bisa memaksimalkan durasi waktu yang sedikit dengan sebaik mungkin juga bisa saling komunikasi satu dengan lain sebagai peserta. Sarana dan prasarana harus disediakan oleh pihak sekolah sebagai cadangan apabila ada peserta yang tidak membawa bisa disediakan, bisa juga guru yang tidak membawa peralatan seperti laptop bergabung dengan guru yang membawa laptop supaya tetap bisa mengikuti pelatihan dengan maksimal.

Hal tersebut juga sesuai dengan teori yang dikemukakan dalam skripsi Linda Irawati bahwasanya dalam pelaksanaan suatu kegiatan juga terdapat faktor penghambat dan pendukung jalannya kegiatan diklat. Pada faktor penghambat pada kegiatan diklat ada dua yaitu; *pertama*, waktu salah satu penghambat dari pelaksanaan diklat. *kedua*, biaya yang digunakan dalam pelaksanaan pelatihan. Sedangkan faktor pendukung dalam pelaksanaan pelatihan yaitu adanya dukungan dari pemerintah, motivasi yang tinggi dari peserta diklat, komunikasi yang baik, narasumber yang berkompeten di

bidangnya, lingkungan belajar yang kondusif, serta sarana prasarana yang memadai.²⁸

Jadi dapat dipahami bahwa faktor penghambat dalam suatu kegiatan pasti terjadi walaupun tidak diinginkan seperti faktor penghambat yang terjadi dalam kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kinerja guru. Faktor penghambat pada pelaksanaan pelatihan yaitu waktu yang tidak sesuai dengan yang sudah ditetapkan dalam perencanaan sehingga waktu yang dimiliki dalam pelaksanaan berkurang akibat molornya waktu pembukaan. Disitu peserta pelatihan harus bisa menggunakan waktu yang berkurang dengan sebaik mungkin tetap menjaga komunikasi yang baik dan kompak antara satu dengan yang lain juga didukung dengan sarana dan parasarana yang memadai.

3. Pengaruh Manajemen Diklat/Pelatihan Dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMA Negeri 5 Pamekasan

Pengaruh atau hasil dari pelaksanaan pelatihan dalam mengembangkan kinerja guru yaitu meningkatnya kinerja guru dalam proses KBM dari sebelum diadakan pelatihan kurang maksimal setelah diadakan pelatihan terhadap guru menjadi maksimal. Salah satu pengaruh setelah diadakan pelatihan yaitu pembuatan RPP dan media pembelajaran. Pembuatan RPP guru merancang kegiatan pembelajaran sehingga sebelum proses KBM guru sudah mempersiapkan dari mulai materi yang diajarkan, metode pembelajaran dan strategi yang ingin dipakai dalam proses KBM. Apabila guru sudah baik kinerjanya maka proses belajar mengajar kepada

²⁸ Linda Irawati, "Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Pemandu Wisata Untuk Meningkatkan Kompetensi Pemandu Wisata Di Dewan Pimpinan Daerah Himpunan Pramuwisata Indonesia (Dpd Hpi) Yogyakarta" (Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta, 2013).

peserta didik lebih maksimal dan peserta didik juga senang dalam belajar. Media pembelajaran media pembelajaran yaitu bagaimana siswa itu tertarik, gurunya kan juga termotivasi untuk membuat untuk belajar hasil yang dia lihat iya puas, senang kalau sudah senang dia akan enjoy ngajarnya.

Hal tersebut juga sesuai dengan jurnal Dedeh Sofia Hasanah yang berjudul Pengaruh Pendidikan Latihan (Diklat) Kepemimpinan Guru dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Se Kecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta bahwa pengaruh diklat atau pelatihan akan mengakibatkan naiknya kinerja guru dilingkungan sekolah, semakin sering ikut pelatihan maka akan semakin meningkat kinerja guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Dari pemaparan hasil penelitian dan teori bahwa pengaruh atau hasil dari pelatihan yaitu meningkatnya kinerja guru karena semakin sering ikut pelatihan maka akan banyak pelajaran yang didapat sehingga bisa mengembangkan kinerja menjadi lebih maksimal. salah satunya dalam adanya pelatihan pembuatan RPP maka guru akan mempunyai rencana atau rancangan pembelajaran sebelum melaksanakan proses KBM sehingga mempunyai persiapan yang matang dari segi materi, meode atau strategi yang akan digunakan waktu pembelajaran akan lebih maksimal dari pada sebelum mengikuti pelatihan. Dengan diadakan pelatihan guru untuk meningkatkan kinerjanya juga berpengaruh kepada peserta didik yang diberikan juga yaitu bisa aktif dalam proses pembelajarannya.

