

MANAJEMEN *IN HOUSE TRAINING* PADA PROGRAM SEKOLAH PENGGERAK UNTUK MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 25 MALANG

Siti Robbiatul Adawiyah

Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri

Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

sitirobbiatuladawiyah11@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to explore and describe how the planning, implementation and evaluation of inhouse training in the driving school program to improve teachers' professional competence in a school that has been selected as the implementing school of the driving school program. This research uses a qualitative approach with a descriptive research type. The data collection techniques used in this research are observation, interview and documentation. The data validity of this research uses source triangulation and technique triangulation, namely checking and reverifying data that has been obtained by researchers from various sources during interviews and with various techniques used. The informants in this study consisted of the principal, curriculum vice principal, resource person/learning committee, and IHT participants (teachers). The results showed that planning went through several stages, namely policy making for IHT activities, analyzing IHT needs, designing IHT activities, and developing training materials. The implementation of IHT uses an in-on-in system with an andragogy approach and refers to the rundown of activities that have been made during planning. Monitoring and evaluation of IHT is divided into 2, namely learning monev and organizational monev.

Keywords: In House Training Management, PSP, Teacher Professional Competence

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami dan mendeskripsikan bagaimana perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi in house training pada program sekolah penggerak untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di sebuah sekolah yang telah terpilih menjadi sekolah pelaksana program sekolah penggerak. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Validitas data penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik yaitu mengecek dan memverifikasi ulang data yang telah diperoleh peneliti dari berbagai sumber ketika wawancara serta dengan berbagai teknik yang digunakan. Informan dalam penelitian ini terdiri dari kepala sekolah, waka kurikulum, narasumber/komite pembelajaran, dan peserta IHT (guru). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan melalui beberapa tahapan yakni pengambilan kebijakan kegiatan IHT, analisis kebutuhan IHT, desain kegiatan IHT, dan pengembangan bahan pelatihan. Pada pelaksanaan IHT menggunakan sistem in-on-in dengan pendekatan andragogi dan

mengacu pada rundown kegiatan yang telah dibuat saat perencanaan. Monitoring dan evaluasi IHT terbagi menjadi 2 yakni *monev* pembelajaran dan *monev* penyelenggaraan.

Kata-Kata Kunci: Manajemen *In house training*, Program Sekolah Penggerak, Kompetensi Profesional Guru

PENDAHULUAN

Pendidikan turut serta memegang peran yang krusial dalam pembentukan generasi selanjutnya menjadi generasi yang kompeten sesuai kebutuhan zaman. Untuk mewujudkan pendidikan berkualitas tersebut perlu didukung oleh program-program pendidikan yang relevan dengan era yang sedang dan akan terjadi. Guru yang kompeten akan membantu menghasilkan lulusan yang pengetahuannya dan keterampilannya sesuai dengan kebutuhan zaman. Dengan demikian, sebagai upaya untuk terus meningkatkan kompetensi-kompetensi dasar, terbaru dan kekinian bagi guru perlu diadakannya sebuah pelatihan agar dapat memberikan pembelajaran terbaik bagi para siswa. Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen dalam pasal 1 ayat 1 yaitu meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional (Presiden Republik Indonesia 2005).

Pelatihan yang dapat diadakan untuk meningkatkan kompetensi guru salah satunya yaitu dalam bentuk *in house training*, di mana *in house training* merupakan pelatihan yang dilaksanakan secara internal oleh kelompok kerja guru, sekolah atau tempat lain yang ditetapkan sebagai penyelenggara pelatihan yang dilaksanakan berdasar pada pemikiran bahwa sebagian kemampuan dalam meningkatkan kompetensi dan karier guru tidak harus secara eksternal, akan tetapi dapat dilakukan secara internal oleh guru sebagai trainer yang memiliki kompetensi yang belum dimiliki oleh guru lain (Suhartini 2021).

Upaya dilakukan pemerintah dalam meningkatkan pendidikan salah satunya yaitu melalui Program Sekolah Penggerak (PSP) yang didalamnya terdiri dari lima intervensi yang komprehensif, diantaranya: pendampingan konsultatif dan asimetris, penguatan SDM sekolah, pembelajaran paradigma baru, perencanaan berbasis data, dan digitalisasi sekolah (Imam Fahrurrozi, Arfandi 2023). (Artha, Sion, and Soan 2021) menyatakan bahwa dalam era revolusi industri 4.0 dan society 5.0 guru semakin dituntut untuk meningkatkan peranan dan kemampuannya. Berkenaan dengan jabatan dan profesi seorang guru, pada beberapa tempat masih ditemukan adanya guru yang belum memperoleh keahlian kompetensi melalui pendidikan yang ditunjukkan dengan adanya sertifikasi maupun ijazah sesuai mata pelajaran yang diampunya. Kebijakan Program Sekolah Penggerak memulai peningkatan pendidikan dengan menciptakan sumber daya manusia sekolah yang unggul (Kepala Sekolah dan Guru) dan diharapkan dapat melakukan pengimbasan kepada guru maupun sekolah lain untuk melakukan peningkatan pendidikan mulai dari peningkatan kualitas SDM sekolah.

Penguatan SDM sekolah pada Sekolah Penggerak meliputi pelatihan yang dilakukan secara *in house training*. Kegiatan *in house training* pun perlu disertai manajemen *in house training* yang baik, agar pelaksanaannya berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. oleh karena, segenap proses pelatihan perlu melalui serangkaian tahapan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi secara efektif dan efisien agar menghasilkan suatu pelatihan (*in house training*) yang optimal dari segi efektivitas dan efisiensinya (Artha, Sion, and Soan 2021).

Penelitian ini berfokus pada manajemen *in house training* program Sekolah Penggerak di SMPN 25 Malang. Sekolah ini merupakan salah satu sekolah yang terpilih menjadi satuan pendidikan pelaksana program sekolah penggerak angkatan III di Kota Malang berdasarkan surat keputusan Dirjen Paudikdasmen (Tata Kelola Peraturan 2022). Melalui penelitian ini, kami bertujuan untuk mendeskripsikan proses manajemen *in house training* program Sekolah Penggerak untuk meningkatkan kompetensi profesional guru, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi di SMPN 25 Malang.

Pemilihan manajemen *in house training* SMPN 25 Malang sebagai objek penelitian karena terdapat kendala yang ditemukan dalam pelaksanaan *in house training* yakni keterbatasan waktu di mana pelaksanaan IHT bersamaan dengan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Dengan kendala yang ditemukan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pemahaman yang lebih mendalam dan luas mengenai tantangan dan solusi dalam mengelola *in house training* khususnya pada sekolah pelaksana program Sekolah Penggerak.

Berdasarkan paparan diatas maka dalam penelitian ini akan dibahas mengenai: (1) perencanaan *in house training* pada program sekolah penggerak untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 25 Malang, (2) pelaksanaan *in house training* pada program sekolah penggerak untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 25 Malang, (3) evaluasi *in house training* pada program sekolah penggerak untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 25 Malang.

KAJIAN LITERATUR

A. Manajemen In House Training

Menurut Corinita *in house training* (IHT) merupakan program pelatihan yang dilaksanakan di tempat sendiri, sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi guru dalam menjalankan pekerjaannya dengan mengoptimalkan potensi-potensi yang ada (Halimah A 2020). Senada dengan pendapat sebelumnya, Danim menyatakan bahwa *in house training* merupakan pelatihan yang dilakukan secara internal oleh kelompok kerja guru, sekolah atau tempat lain yang ditetapkan sebagai penyelenggara pelatihan yang dilaksanakan berdasar pada pemikiran bahwa sebageian kemampuan dalam meningkatkan kompetensi dan karir guru tidak harus secara eksternal, akan tetapi dapat dilakukan secara internal lembaga oleh guru sebagai *trainer*/fasilitator yang memiliki kompetensi yang belum dimiliki oleh guru lain (Suhartini 2021).

Arvian Yuli menyatakan bahwa manajemen pelatihan merupakan segenap proses pelatihan dengan melalui serangkaian tahapan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pelatihan seefektif dan seefisien mungkin (Artha, Sion, and Soan 2021). Sehingga dapat dipahami bahwa manajemen *in house training* merupakan sebuah proses pengelolaan program pelatihan guru yang diselenggarakan secara internal oleh sekolah menggunakan lokasi sendiri, alat sendiri, memilih peserta dan *trainer* sendiri dengan tetap memperhatikan fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan yang dilakukan dengan menganalisis kebutuhan pelatihan sampai evaluasi program pelatihan.

Terdapat model manajemen pelatihan yang diperkenalkan oleh Reiser dan Molenda yakni model ADDIE, sehingga terdapat lima langkah yang perlu ditempuh dalam manajemen pelatihan, yakni: *analysis* (analisis), *design* (desain), *development* (pengembangan), *implementation* (implementasi), dan *evaluation* (evaluasi) (Sanjani 2018). Secara garis besar, manajemen pelatihan (*in house training*) mencakup fungsi-fungsi manajemen yakni perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Di mana pada proses perencanaan berdasarkan Reiser dan Mollenda mencakup tiga proses yakni *analysis* (analisis), *design* (desain), dan *development* (pengembangan) (Ahyar 2023). Dalam melakukan penilaian kebutuhan pelatihan perlu melalui enam langkah berdasarkan pendapat Reiser dan Mollenda yang dikutip oleh Dasep Bayu dkk dalam buku nya, antara lain :

- 1) validasi permasalahan di lapangan
- 2) menentukan tujuan pelatihan
- 3) konfirmasi sasaran pelatihan
- 4) identifikasi sumber daya yang dibutuhkan
- 5) menentukan sistem penyampaian materi
- 6) menyusun rencana pengelolaan pelatihan

Muthmainnah dkk menuliskan prosedur desain program pelatihan efektif yang diadaptasi dari model desain pembelajaran yang diperkenalkan oleh Reiser dan Mollenda yang mencakup 4 tahapan, diantaranya: (Muthmainnah dkk 2021)

- 1) Menetapkan tujuan pelatihan yang SMART (Spesifik, Measurable, Applicable, Realistic, dan Time Bound)
 - a. Spesifik (spesifik) yakni tujuan yang hendak dicapai haruslah jelas, utuh dan merupakan rangkuman dari sekian kondisi. Misal, tujuannya yaitu agar peserta dapat membuat desain buku.
 - b. Measurable (terukur) yakni program yang disusun haruslah memiliki ukuran yang jelas terhadap hasil dan pencapaiannya.

- c. Applicable (dapat diterapkan) yakni di mana hasil pelatihan yang diikuti dapat diterapkan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya pada pekerjaannya.
- d. Realistic (realistis) yakni tujuan pelatihan yang dirumuskan untuk menjawab permasalahan yang dihadapi sesuai kondisi nyata di lapangan.
- e. Time bound (berbatas waktu) yakni jenjang waktu yang ditentukan dalam pencapaian tujuan.

2) Menyusun dan menetapkan instrumen penilaian

Menyusun instrumen penilaian atau monitoring dan evaluasi peserta maupun penyelenggaraan untuk mengukur pencapaian tujuan pelatihan. Instrumen penilaian yang dapat digunakan seperti lembar penilaian dalam bentuk check list atau skal nilai, soal tes dan non tes, kuis, proyek, dan bentuk instrumen evaluasi lainnya.

3) Menetapkan metode dan media pelatihan

Menentukan metode dan media pelatihan yang akan dimanfaatkan ketika proses penyampaian materi pelatihan. Hal ini dapat berupa PPT, grafik, teks, video, dan alat interaktif lainnya. Tahap ini juga harus mempertimbangkan kemudahan penggunaan, keterjangkauan, dan kemampuan dalam memenuhi tujuan pelatihan.

4) Menetapkan waktu dan jadwal pelaksanaan pelatihan

Setelah tahapan desain pelatihan telah dilakukan, tahap berikutnya yakni pengembangan pelatihan, mencakup kegiatan :

- 1) Menghasilkan konten
- 2) Mengembangkan media
- 3) Mengembangkan panduan untuk peserta pelatihan dan narasumber
- 4) Melakukan revisi formatif.

Tahap berikutnya yaitu pelaksanaan pelatihan, Adapun berdasarkan pendapat Reiser dan Mollenda yang dikutip oleh Muthmainnah dkk dalam bukunya, terdapat tiga tujuan utama dari tahap implementasi sebagai berikut:

- 1) Membimbing peserta pelatihan untuk mencapai tujuan pelatihan atau kompetensi tertentu
- 2) Menjamin terjadinya pemecahan masalah atau solusi untuk mengatasi kesenjangan kompetensi yang dibutuhkan peserta pelatihan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.
- 3) Memastikan adanya peningkatan kompetensi pengetahuan, keterampilan dan sikap pada akhir program pelatihan.

Berdasarkan pendapat Reiser dan Mollenda yang dikutip oleh Beny dalam bukunya, bahwa dalam melakukan evaluasi program terdapat beberapa tahap yang perlu dilakukan oleh tim evaluator atau panitia yaitu:

1) Menentukan tujuan evaluasi

Tujuan evaluasi program adalah untuk menilai efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan program pelatihan. Sejauh mana program pelatihan (IHT) yang diselenggarakan dapat memfasilitasi peserta dalam menguasai kompetensi yang dilatihkan dan memotivasi peserta untuk mendalami kompetensi tersebut

2) Menetapkan fokus evaluasi

Menetapkan komponen apa saja dalam program yang perlu dievaluasi, seperti: input (peserta, tempat, biaya, fasilitas program pelatihan), proses (pembelajaran dan penyelenggaraan pelatihan) dan output (hasil pelatihan), maupun tingkat efektivitas dan efisiensi program pelatihan.

3) Menentukan responden

Menentukan siapa saja yang akan dijadikan responden dalam menilai kualitas penyelenggaraan sebuah program pelatihan, seperti: peserta, trainer, manajer program pelatihan untuk menjadi sumber data atau informan yang mendeskripsikan efektivitas dan efisiensi program pelatihan.

4) Menetapkan metode pengumpulan data

Menetapkan metode yang akan digunakan dalam pengumpulan data evaluasi program. Metode yang dapat digunakan untuk mengungkap tentang efektivitas dan efisiensi sebuah program pelatihan antara lain: metode survei, observasi, wawancara dan analisis dokumen.

5) Melakukan pengumpulan data

Tahap ini dilakukan sesuai yang telah direncanakan dalam tahap sebelumnya dengan menggunakan metode yang dirasa paling cocok untuk diterapkan dalam evaluasi program yang dilakukan.

6) Melakukan analisis data

Tahap ini dilakukan dengan memanfaatkan data yang telah berhasil dikumpulkan sebelumnya, baik secara kualitatif maupun kuantitatif serta dapat melakukan triangulasi data untuk memperoleh data yang valid, sehingga membantu evaluator dalam membuat rekomendasi yang menjadi hasil dari proses evaluasi, sehingga membantu evaluator dalam membuat rekomendasi.

7) Menyusun laporan evaluasi

Laporan evaluasi ditulis dalam bentuk yang ringkas, lengkap, mudah dimengerti dan sistematis. Laporan evaluasi berisikan rekomendasi yang jelas dan terkait dengan program evaluasi yang dievaluasi.

Sehingga evaluasi program pelatihan digunakan untuk menentukan kebijakan mana yang akan diterapkan dalam rangka perbaikan atau penyempurnaan program pelatihan, mengetahui efektivitas dan efisiensi program pelatihan, memutuskan tindak lanjut dari pelaksanaan program pelatihan, dan mengetahui dampak dari penyelenggaraan program pelatihan terhadap kompetensi guru.

B. Kompetensi Profesional Guru

Secara etimologi, asal kata kompetensi berasal dari bahasa Inggris *competence* yang memiliki arti keahlian atau kecakapan. Guru sebagai seseorang yang sedang menjalani profesi menjadi tenaga pendidik mesti memiliki kompetensi-kompetensi yang menunjang dirinya dalam melakukan tugas dan fungsinya. Sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pada Pasal 10 Ayat 1 yaitu meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional (Presiden Republik Indonesia 2005).

Dipertegas oleh pernyataan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional pada Pasal 28 Ayat 3, bahwa kompetensi profesional guru adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan (Marengke 2019).

Dijabarkan peraturan pemerintah diatas, Ikbal menyatakan bahwa kompetensi profesional guru meliputi (Mia and Sulastri 2023):

- 1) Penguasaan materi, struktur, konsep serta pola pikir keilmuan yang menopang mata pelajaran yang diampu
- 2) Penguasaan standar kompetensi serta kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu
- 3) Mampu meningkatkan secara efektif materi pembelajaran yang diajarkan
- 4) Mampu meningkatkan keprofesionalan melalui tindakan reflektif secara kontinu
- 5) Mampu mendayagunakan TIK untuk berkomunikasi serta meningkatkan kualitas diri.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa kompetensi profesional guru secara garis besar yaitu menguasai materi pembelajaran, media pembelajaran, metode pembelajaran, dan standar kompetensi mata pelajaran yang diampu secara mendalam dan komprehensif.

C. Program Sekolah Penggerak

Berdasarkan peraturan Mendikbudristek Nomor 162 Tahun 2021 tentang Program Sekolah Penggerak, sekolah penggerak merupakan sekolah yang berpusat pada peningkatan hasil belajar peserta didik secara holistik dengan menciptakan Profil Pelajar Pancasila, meliputi kompetensi kognitif (literasi dan numerasi) dan non kognitif (karakter).

Program sekolah penggerak merupakan suatu program peningkatan kualitas pendidikan di sekolah melalui intervensi yang komprehensif, yang melibatkan peran aktif kepala sekolah, pengawas sekolah dan guru. Sehingga program ini dimulai dengan SDM sekolah yang unggul yaitu kepala sekolah dan guru, di mana hal demikian diharapkan dapat meningkatkan hasil belajar peserta didik secara holistik dan dapat melakukan pengimbasan kepada sekolah lainnya. Berikut lima intervensi program sekolah penggerak yang tentunya saling terkait:

1. Pendampingan konsultatif dan asimetris
2. Penguatan SDM sekolah
3. Pembelajaran paradigma baru
4. Perencanaan berbasis data
5. Digitalisasi sekolah

Zamjani dkk berpendapat bahwa sekolah penggerak bukan merupakan sekolah unggulan, karena tidak mengubah input melainkan mengubah proses dan meningkatkan kapasitas SDM sekolah (Nur Muwaddah Islamiyah 2022). Penetapan sekolah penggerak pun berdasarkan seleksi yang diikuti oleh kepala sekolah dengan mendaftar melalui laman sekolah penggerak, lalu ditetapkan oleh Kemendikbudristek dan Pemerintah Daerah.

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif. subjek penelitian ini adalah Kepala sekolah, narasumber/komite pembelajaran, dan peserta IHT/guru di SMPN 25 Malang. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan melakukan observasi dan wawancara dengan beberapa informan yang berkaitan dengan manajemen *in house training*. Selain itu, teknik pengumpulan data juga dilakukan dengan studi dokumentasi melalui berbagai dokumen terkait dengan manajemen *in house training* di SMPN 25 Malang. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap berdasarkan teori analisis data Miles, Huberman dan Saldana, antara lain: (1) kondensasi data (*data condensation*), (2) penyajian data (*data display*), (3) penarikan kesimpulan/verifikasi (*conclusion drawing/verifying*). Pengecekan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

HASIL

Manajemen *in house training* pada program sekolah penggerak untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 25 Malang melalui beberapa tahapan, antara lain:

a. Perencanaan In House Training

Pada tahap perencanaan yang dilakukan oleh SMPN 25 Malang dapat dipahami bahwa tahap ini terdiri dari beberapa kegiatan, yakni:

1) Analisis Kebutuhan In House Training diawali dengan melihat hasil capaian rapor pendidikan dan rekomendasi yang diberikan oleh Kemendikbristek terkait program apa saja yang dapat dilakukan oleh sekolah untuk peningkatan pembelajaran dan kompetensi GTK. Kemudian dipetakan sesuai skala urgensinya mana topik yang perlu dibahas dalam bentuk kegiatan IHT dan mana topik yang cukup di bahas ketika komunitas belajar. Kemudian dilanjutkan dengan proses pengambilan kebijakan kegiatan IHT di sekolah, dari situ dapat terlihat apa saja yang perlu ditingkatkan sekolah untuk memenuhi rapor pendidikan ke depannya, sehingga hal tersebut pun sebagai upaya dalam peningkatan layanan satuan pendidikan. Dengan melihat skala keperluan apa yang paling dibutuhkan saat ini di sekolah yakni pembelajaran berdiferensiasi, sehingga topik-topik yang akan diberikan dalam IHT berkenaan dengan pembelajaran berdiferensiasi, mulai dari perencanaanya hingga penerapannya di kelas.

2) Desain kegiatan IHT

Tahap ini sebagai tahap penyusunan seluruh komponen yang ada dalam pelatihan, mulai dari membentuk panitia penyelenggara, memilih materi dan metode serta bahan ajar yang akan digunakan, menentukan narasumber, menentukan waktu dan rundown acara, dan menentukan apa saja yang dimonitoring dan evaluasi.

3) Pengembangan pelatihan (IHT)

Tahap ini merupakan tahap mengembangkan komponen-komponen pelatihan yakni: menghasilkan materi pelatihan, mengembangkan media pelatihan, mengembangkan panduan, dan evaluasi formatif.

b. Pelaksanaan In House Training

Pelaksanaan dilakukan mengacu pada rundown acara yang telah dibuat pada tahap perencanaan, dan SMPN 25 Malang menggunakan sistem in-on-in dengan pendekatan andragogi dalam IHT ini. Adapun sistem in-on-in dapat dirinci sebagai berikut: 1) in pertama yakni pemaparan materi, 2) on yakni penugasan, 3) in kedua yakni presentasi hasil penugasan sekaligus refleksi.

c. Evaluasi *In House Training*

Evaluasi yang dilakukan dalam kegiatan IHT ini terbagi menjadi 2, yakni: evaluasi pembelajaran dan evaluasi penyelenggaraan. Evaluasi pembelajaran dengan cara refleksi setelah presentasi, mengisi pre test dan post test, serta legalisasi hasil penugasan oleh Kepala sekolah. Sedangkan evaluasi penyelenggaraan dilakukan dengan cara mengisi link monitoring dan evaluasi yang disiapkan oleh Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) juga dilakukan oleh Kepala sekolah meliputi keterlaksanaan, narasumber, dan sarana prasarana.

PEMBAHASAN

1. Perencanaan Perencanaan *In House Training* Pada Program Sekolah Penggerak Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SMPN 25 Malang

Berdasarkan pendapat Reiser dan Mollenda yang dikutip oleh Dasep Bayu dalam bukunya perencanaan *in house training* terbagi menjadi beberapa tahapan, diantaranya:(Ahyar 2023)

1) Analyze (analisis)

Proses analisis kebutuhan IHT di SMPN 25 Malang merupakan proses yang dilakukan untuk mengetahui kebutuhan akan kompetensi yang perlu dikuasai oleh tenaga pendidik . Dalam hal ini analisis kebutuhan *in house training* dilakukan oleh tim perencanaan berbasis data. Proses analisis kebutuhan ini melalui beberapa tahapan, diantaranya:

- a. Validasi permasalahan di lapangan
- b. Menentukan tujuan pelatihan
- c. Konfirmasi sasaran pelatihan
- d. Identifikasi sumber daya yang diperlukan
- e. Menentukan sistem penyampaian materi
- f. Menyusun rencana pengelolaan pelatihan

Teori di atas sudah dilaksanakan dan berjalan di SMPN 25 Malang, di mana panitia melakukan proses analisis kebutuhan program IHT di sekolah melalui beberapa tahapan agar program IHT yang dilaksanakan dapat menjadi solusi bagi guru dalam menghadapi permasalahan dan kebutuhannya dalam proses pembelajaran. Berikut merupakan hasil analisis peneliti terkait tahap analisis kebutuhan IHT untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 25 Malang:

Pertama, validasi permasalahan di lapangan bertujuan untuk mengumpulkan informasi tentang permasalahan yang dihadapi sekolah

sekaligus mengidentifikasi, menganalisis dan memvalidasi faktor-faktor penyebab masalah tersebut. Berdasarkan tujuan ini, tahap ini dilakukan menggunakan hasil dan rekomendasi prioritas raport pendidikan yang diterima oleh SMPN 25 Malang. Kemudian divalidasi kembali melalui diskusi atau sharing antar guru yang bertujuan untuk memastikan apakah rekomendasi dalam raport pendidikan sesuai dengan kondisi nyata di lapangan dan bagaimana skala urgensinya. Maka, setelah diketahui skala urgensi permasalahannya kemudian Kepala sekolah bersama tim perencanaan berbasis data dapat memetakan mana masalah yang perlu diatasi dalam bentuk kegiatan in house training yang dilakukan secara intensif selama beberapa hari dan mana masalah yang dapat diatasi ketika kegiatan komunitas belajar. Misalnya, terkait masalah pembelajaran berdiferensiasi pada implementasi kurikulum merdeka di program sekolah penggerak masih terjadi *misiskonsepsi* diantara guru tentang cara yang tepat membuat MA atau RPP berdiferensi dan penerapannya di kelas. Oleh karena itu, maka sekolah memutuskan bahwa dalam para guru memerlukan kegiatan in house training untuk membahas secara menyeluruh terkait perancangan MA/ RPP berdiferensiasi serta penerapan yang benar di dalam kelas.

Kedua, dalam menentukan tujuan pelatihan, panitia IHT merumuskannya berdasarkan hasil analisis kebutuhan pelatihan yang telah dilakukan sebelumnya. Perumusan tujuan IHT ini dilakukan melalui rapat koordinasi antara Kepala sekolah dan panitia yang dibentuk. Tujuan IHT yang dirumuskan harus dapat menjawab masalah yang telah divalidasi sebelumnya, sehingga kegiatan IHT yang diadakan dapat memberikan solusi dan sarana peningkatan kompetensi pengetahuan maupun keterampilan.

Ketiga, dengan mempertimbangkan bahwa SMPN 25 Malang merupakan sekolah pelaksana program sekolah penggerak, maka dalam mengkonfirmasi sasaran IHT di SMPN 25 Malang kegiatan ini ditujukan kepada seluruh tenaga pendidik di sekolah tanpa pengecualian.

Keempat, mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan bertujuan untuk menentukan apa saja sumber daya yang dapat mendukung kegiatan IHT ini dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan seperti sumber daya material, fasilitas dan manusia. Oleh karena itu, pada tahap ini panitia IHT menetapkan materi pelatihan, sarana dan prasarana yang dibutuhkan dan narasumber yang memiliki kapabilitas terhadap materi yang akan disampaikan dalam pelatihan. Narasumber yang dipilih oleh panitia IHT untuk menyampaikan materi yang ditetapkan berasal dari guru-guru internal sekolah yakni anggota komite

pembelajaran yang telah mengikuti pelatihan bersama tenaga ahli dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan teknologi terkait hal ini.

Kelima, penentuan sistem penyampaian materi bertujuan untuk menetapkan sistem dan pendekatan pembelajaran yang digunakan selama proses penyampaian materi. Oleh karena itu, panitia dan narasumber IHT perlu merencanakan sistem dan pendekatan yang akan digunakan untuk menyampaikan materi secara efektif kepada peserta, sehingga materi dapat disampaikan dan dipahami dengan baik. Selain itu, diharapkan bahwa hasil-hasil dari IHT akan diimplementasikan dengan baik setelah kegiatan IHT berakhir. IHT di SMPN 25 Malang menggunakan sistem in-on-in dengan pendekatan andragogi, di mana materi disampaikan terlebih dahulu oleh narasumber (in pertama), diikuti dengan pemberian tugas kepada peserta oleh narasumber (on), dan kemudian diakhiri dengan presentasi hasil penugasan oleh peserta (in kedua).

Keenam, merencanakan pengelolaan kegiatan IHT dilakukan setelah diketahui seluruh komponen yang dibutuhkan dalam menyelenggarakan pelatihan. ini memungkinkan panitia untuk mendesain IHT dengan mempertimbangkan waktu dan biaya yang dimiliki sekolah.

Dengan melihat teori dan hasil analisis peneliti, dapat disimpulkan bahwa proses analisis kebutuhan IHT yang dilakukan oleh SMPN 25 Malang selaras dengan teori, karena hampir seluruh langkah yang diterapkan saat proses analisis kebutuhan sama dengan teori.

2) Desain pelatihan (*In house Training*)

Tahap mendesain program *in house training* merupakan proses menyusun dan menetapkan seluruh komponen yang dibutuhkan dalam pelatihan secara matang sebagai serangkaian langkah untuk mewujudkan tujuan pelatihan yang ditetapkan. Berdasarkan pendapat Reiser dan Mollenda yang dikutip oleh Muthainnah dkk tahap ini harus dilakukan dan menjadi acuan untuk tahap selanjutnya, proses ini terdiri dari empat langkah, diantaranya:(Muthmainnah dkk 2021)

- 1) Menetapkan tujuan pelatihan yang SMART
- 2) Menetapkan instrumen penilaian (monitoring dan evaluasi)
- 3) Menetapkan metode dan media pelatihan
- 4) Menetapkan waktu dan jadwal pelaksanaan pelatihan

Teori di atas sudah dilaksanakan dan berjalan di SMPN 25 Malang, di mana panitia melakukan proses desain kegiatan IHT di sekolah melalui

beberapa tahapan agar ketika pelaksanaan program IHT dapat berjalan efektif sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Berikut merupakan hasil analisis peneliti terkait tahap desain IHT untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 25 Malang:

Pertama, dalam menetapkan tujuan pelatihan perlu mempertimbangkan beberapa hal yakni spesifik, measurable, applicable, realistic dan time scale (SMART). Panitia IHT di SMPN 25 Malang telah mempertimbangkan kelima hal tersebut, dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Spesifik dapat dilihat ketika proses analisis kebutuhan pelatihan dilakukan pemetakkan masalah sesuai skala urgensinya, hal tersebut dapat memudahkan panitia untuk membuat tujuan pelatihan yang spesifik dan serinci mungkin mengenai hal yang ingin dicapai melalui IHT. Panitia IHT SMPN 25 Malang telah merinci tujuan umum IHT yang dilaksanakan menjadi lebih spesifik ke beberapa poin yang akan dicapai peserta setelah mengikuti IHT ini.
- b. Measurable (terukur), dapat dilihat dari kriteria spesifik yang panitia tentukan untuk mengukur pencapaian peserta pelatihan menggunakan bantuan instrumen-instrumen penilaian. Sehingga panitia IHT dapat mengukur sejauh mana peserta mencapai tujuan yang ditentukan.
- c. Applicable (dapat diterapkan), dilihat dari tujuan pelatihan yang diselenggarakan hasilnya dapat diterapkan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi pekerjaannya, sehingga dapat meningkatkan kompetensi maupun kinerja nya dalam bekerja.
- d. Realistic (realistis), dapat dilihat tujuan pelatihan yang ditetapkan dapat menjadi solusi masalah yang dihadapi oleh peserta.
- e. Time bound (berbatas waktu), dapat dilihat dari batas waktu yang ditentukan dalam mencapai kompetensi tertentu yang diberikan dalam pelatihan.

Kedua, dalam menetapkan instrumen penilaian IHT baik dalam aspek pembelajaran maupun penyelenggaraan. Dalam evaluasi pembelajaran, panitia IHT menggunakan instrumen skala nilai, pre test dan post test serta menilai hasil penugasan yang diberikan oleh narasumber untuk menilai sejauh mana peningkatan kompetensi pengetahuan maupun keterampilan peserta setelah mengikuti IHT . Sedangkan dalam evaluasi penyelenggaraan, panitia IHT menggunakan instrumen check list untuk menilai sejauh mana proses pelaksanaan berjalan sesuai rencana.

Ketiga, dalam menetapkan metode dan media pelatihan, pada tahap ini panitia IHT SMPN 25 Malang mempertimbangkan kemudahan penggunaan dan

kerterjangkauan dari para peserta pelatihan dan narasumber, sehingga media pelatihan yang digunakan meliputi sarana pribadi milik sekolah tanpa meminjam kepada pihak luar.

Keempat, menetapkan waktu dan jadwal pelaksanaan IHT, pada tahap ini panitia menetapkan waktu IHT tanpa mengganggu waktu kegiatan pembelajaran bersama siswa, sehingga waktu dan jadwal pelaksanaan IHT ditetapkan waktu liburan semester siswa pada bulan juli.

Dengan melihat teori dan hasil analisis peneliti, dapat disimpulkan bahwa proses desain IHT yang dilakukan oleh SMPN 25 Malang selaras dengan teori, karena hampir seluruh langkah yang diterapkan saat proses desain IHT sama dengan teori.

3) Pengembangan pelatihan

Berdasarkan pendapat Reiser dan Mollenda yang dikutip oleh Dasep Bayu, dkk bahwa tahap pengembangan pelatihan merupakan proses penyusunan desain pelatihan, penyiapan materi hingga pengembangan buku panduan yang sesuai dengan tujuan pelatihan yang diharapkan. Terdapat beberapa tahap dalam pengembangan pelatihan, antara lain:(Ahyar 2023)

- 1) Menghasilkan konten atau materi pelatihan
- 2) Mengembangkan media pelatihan
- 3) Mengembangkan panduan untuk peserta pelatihan dan narasumber
- 4) Melakukan revisi formatif
- 5) Melakukan uji coba

Teori di atas sudah dilaksanakan dan berjalan di SMPN 25 Malang, di mana panitia melakukan proses pengembangan program IHT di sekolah melalui beberapa tahapan agar ketika pelaksanaan program IHT dapat berjalan efektif sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Berikut merupakan hasil analisis peneliti terkait tahap desain IHT untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 25 Malang:

Pertama, setelah secara garis besar memilih materi yang akan disampaikan, maka pada tahap ini narasumber bertanggung jawab menghasilkan materi pelatihan secara jelas dan rinci agar pemahaman peserta terhadap materi yang disampaikan dapat komprehensif.

Kedua, memilih media pelatihan yang dipilih kemudian narasumber dengan bantuan panitia mengembangkan media pelatihan yang akan digunakan dalam pelatihan ketika penyampaian materi.

Ketiga, dalam mengembangkan panduan untuk peserta pelatihan dan narasumber, panitia IHT SMPN 25 Malang telah menyusun buku panduan IHT yang berjudul buku panduan IHT implementasi kurikulum merdeka pada sekolah penggerak angkatan 03 Kota Malang yang berisi seluruh informasi terkait IHT yang dibagikan dalam bentuk soft file

Keempat, melakukan revisi formatif, tahap ini dilakukan sebelum pelaksanaan IHT pada waktu yang ditentukan berdasarkan hasil masukan dan koreksi para ahli.

Kelima, melakukan uji coba

Dengan melihat teori dan hasil analisis peneliti, dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan IHT yang dilakukan oleh SMPN 25 Malang selaras dengan teori, karena hampir seluruh langkah yang diterapkan saat proses desain IHT sama dengan teori di atas, hanya saja SMPN 25 Malang tidak menerapkan tahap uji coba

2. Pelaksanaan *In House Training* Pada Program Sekolah Penggerak Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di SMPN 25 Malang

Berdasarkan hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan *in house training* di SMPN 25 Malang menggunakan sistem *in-on-in* dengan pendekatan andragogi. Rangkaian pembelajaran *in house training* ini dimulai dengan sesi penyampaian materi oleh narasumber, di mana pada tahap ini narasumber dapat menggunakan pendekatan andragogi yang dapat diaplikasi dengan berbagai cara menyesuaikan materi yang disampaikan. Selanjutnya waktu pengerjaan tugas yang dapat dikerjakan secara individu atau diskusi kelompok sesuai arahan dari narasumber, dilanjutkan dengan presentasi perwakilan peserta terkait hasil tugas yang telah dibuat, yang kemudian dilaksanakan refleksi bersama-sama agar saling mengetahui apa yang masih kurang dari tugas yang dikerjakan. Dan pada akhir program *in house training* peserta juga mengerjakan post-test melalui link sebagai monitoring dan evaluasi pembelajaran, kemudian kegiatan penutupan oleh Ibu Kepala sekolah

3. Evaluasi *In House Training* Pada Program Sekolah Penggerak Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di SMPN 25 Malang

Berdasarkan pendapat Reiser dan Mollenda tahap evaluasi terdiri dari beberapa tahapan yakni:

- 1) Menentukan tujuan evaluasi
- 2) Menetapkan fokus evaluasi
- 3) Menentukan responden
- 4) Menetapkan metode pengumpulan data

- 5) Melakukan pengumpulan data
- 6) Melakukan analisis data
- 7) Menyusun laporan evaluasi

Teori di atas sudah dilaksanakan dan berjalan di SMPN 25 Malang, di mana panitia melakukan proses evaluasi program IHT di sekolah melalui beberapa tahapan. Berikut merupakan hasil analisis peneliti terkait evaluasi IHT untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 25 Malang:

Pertama, dalam menentukan tujuan evaluasi panitia IHT SMPN 25 Malang telah mempertimbangkan nya saat proses perencanaan IHT.

Kedua, penetapan fokus evaluasi bertujuan untuk menetapkan komponen apa saja yang dievaluasi dalam program IHT, baik input, proses dan output. Panitia IHT menyiapkan instrumen pre test untuk evaluasi input, dan untuk evaluasi proses serta output panitia menyiapkan instrumen post test, skala nilai ketercapaian pemahaman peserta dan check list untuk menilai keterlaksanaan penyelenggaraan IHT

Ketiga, penentuan responden bertujuan untuk memilih siapa saja yang terlibat dalam proses evaluasi, pada IHT di SMPN 25 Malang baik peserta, panitia maupun narasumber terlibat dalam proses evaluasi.

Keempat, penetapan metode pengumpulan data bertujuan untuk menetapkan metode yang akan digunakan dalam mengumpulkan data keseluruhan komponen program. Dalam hal ini panitia IHT SMPN 25 Malang menggunakan metode survei, observasi dan analisis dokumen.

Kelima, melakukan pengumpulan data dilakukan menggunakan metode dan instrumen yang telah direncanakan. evaluasi program dilakukan terhadap komponen penyelenggaraan dan pembelajaran. Untuk monitoring dan evaluasi penyelenggaraan dilakukan oleh Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Provinsi Jawa Timur melalui link https://s.id/Eval_Satpend_IHT_SMP_dan_Kepala_Sekolah_meliputi_keterlaksanaan_narasumber_dan_sarana_prasarana. Untuk evaluasi pembelajaran dilakukan oleh narasumber dengan melakukan refleksi dan evaluasi setelah perwakilan peserta mempresentasikan hasil penugasan serta mengisi pre test https://s.id/SMP_PreTestIHTA3 dan post test https://s.id/SMP_PostTestIHTA3 melalui link yang disiapkan oleh Kemendikbud dan dikelola langsung oleh Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) dan Kepala sekolah juga mengevaluasi dan melegalisasi hasil penugasan yang berupa MA/RPP berdiferensiasi

Keenam, menganalisis data yang telah terkumpul untuk dijadikan rekomendasi bagi kegiatan berikutnya

Ketujuh, menyusun laporan evaluasi dilakukan dalam bentuk tertulis terkait seluruh komponen-komponen terkait evaluasi sampai rekomendasi yang ditawarkan.

Dengan melihat teori dan hasil analisis peneliti, dapat disimpulkan bahwa proses evaluasi IHT yang dilakukan oleh SMPN 25 Malang selaras dengan teori, karena hampir seluruh langkah yang diterapkan saat proses evaluasi IHT sama dengan teori di atas.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat kan dari lapangan, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen in house training pada program sekolah penggerak untuk meningkatkan kompetensi profesional guru, meliputi:

1. Perencanaan in house training yang terdiri dari kegiatan analisis kebutuhan IHT, desain kegiatan IHT, dan pengembangan bahan IHT.
2. Pelaksanaan in house training dilakukan dengan sistem in-on-in menggunakan pendekatan andragogi, dan untuk rangkaian kegiatan mengacu pada rundown acara yang telah dibuat ketika perencanaan.
3. Evaluasi in house training terbagi menjadi 2, yakni: evaluasi pembelajaran dan evaluasi penyelenggaraan. Beberapa tahapan evaluasi IHT, yakni: menentukan tujuan evaluasi, menetapkan fokus evaluasi, menentukan responden, menetapkan metode pengumpulan data, melakukan pengumpulan data, melakukan analisis data, dan menyusun laporan evaluasi.

REFERENSI

- Ahyar, Dasep Bayu dkk. 2023. *Desain Sistem Pembelajaran*. Edited by Sarwandi. Edisi Pert. Sumatera Utara: PT. Mifandi Mandiri Digital.
- Artha, Arvian Yuli, Holten Sion, and Untung F Soan. 2021. "Manajemen Pelatihan Guru Sekolah Dasar Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Di Kabupaten Seruyan." *Journal of Environment and Management* 2, no. 2: 114–23.
- Halimah A. 2020. "In House Training Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Dalam Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) Di SDN No. 59/IX Penyengat Olak." *Jurnal Literasiologi* 3, no. 59: 37–45.
- Imam Fahrurrozi, Arfandi, Luluk Maktumah. 2023. "Taklimuna: Journal of Education and Teaching, Vol.2 No.1, 2023." *Taklimuna: Jurnal of Educatoin of Teaching* 2, no. 1: 65–72.
- Marengke, Musa. 2019. "Konsep Pengembangan Kompetensi Guru." *Foramadiahi: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Keislaman* 11, no. 2: 287–99. <https://doi.org/10.46339/foramadiahi.v11i2.227>.

- Mia, Yeni Gusmiati, and Sulastris Sulastris. 2023. "Analisis Kompetensi Profesional Guru." *Jurnal Praktek Pembelajaran Dan Pengembangan Pendidikan* 3, no. 1: 49–55. <https://doi.org/10.58737/jpled.v3i1.93>.
- Muthmainnah dkk. 2021. *Sistem Model Dan Desain Pembelajaran*. Edited by Muhammad dkk Guntur. Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Nur Muwaddah Islamiyah. 2022. "Implementasi Program Sekolah Penggerak Dalam Kebijakan Pendidikan Merdeka Belajar (Studi Kasus Di Sekolah Dasar Kota Bima NTB)." *Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Syarif Hidayatullah*.
- Presiden Republik Indonesia. 2005. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*. Indonesia.
- Pribadi, Benny A. 2020. *Desain Dan Pengembangan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi Implementasi Model ADDIE*. Kencana. Ketiga. Jakarta: Kencana.
- Sanjani, I A R. 2018. "Pengelolaan Pelatihan Di Perwakilan Bkkbn Daerah Istimewa Yogyakarta." *E-Jurnal Skripsi Program Studi Teknologi* 7, no. 20: 545–53.
- Suhartini, Titik. 2021. "In House Training (IHT) Meningkatkan Kompetensi Guru Dalam Menyusun Rpp Merdeka Belajar." *Janacitta* 4, no. 1: 67–76. <https://doi.org/10.35473/jnctt.v4i1.919>.
- Tata Kelola Peraturan. 2022. "Surat Keputusan Penetapan Satuan Pendidikan Terlaksana Program Sekolah Penggerak Angkatan III." Paudpedia. 2022. <https://paudpedia.kemdikbud.go.id/tata-kelola/peraturan/surat-keputusan-penetapansatuan-pendidikan-terlaksana-program-sekolah-penggerak-angkataniii?ref=MTA4OC00NGU0NDYwNQ==&ix=MTctYTQ4ZmU5YTc=>.