

Evaluasi Pelatihan Integratif-Transformatif Bakal Calon Kepala Sekolah di Kabupaten Bima Tahun 2025

Salahuddin

Universitas Singaperbangsa Karawang, Indonesia

Corresponding Author: dr.salahuddin@fkip.unsika.ac.id

Dikirim: 25-02-2026, direvisi: 04-03-2026, diterima: 06-03-2026

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pelatihan integratif-transformatif Bakal Calon Kepala Sekolah (BCKS) skema APBD Kabupaten Bima. Penelitian menggunakan pendekatan *mixed methods* dengan desain evaluatif melalui model CIPP (*Context, Input, Process, Product*) guna memperoleh gambaran komprehensif tentang relevansi program, kualitas sumber daya, efektivitas pelaksanaan, serta capaian hasil pelatihan. Subjek penelitian melibatkan 128 peserta pelatihan sebagai responden kuantitatif, serta informan kualitatif yang terdiri atas fasilitator, kepala sekolah mentor, dan penanggung jawab program. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 1-4, wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Data kuantitatif dianalisis menggunakan statistik deskriptif, sedangkan data kualitatif dianalisis melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh komponen evaluasi berada pada kategori sangat baik, dengan nilai rata-rata *Context* sebesar 3,93, *Input* 3,87, *Process* 3,91, dan *Product* 3,92, serta nilai rata-rata total 3,90. Temuan ini mengindikasikan bahwa pelatihan dirancang berdasarkan kebutuhan nyata, selaras dengan kebijakan pendidikan nasional, didukung oleh fasilitator dan mentor yang kompeten, serta dilaksanakan melalui proses pembelajaran integratif dan partisipatif. Pelatihan terbukti meningkatkan kompetensi manajerial dan kesiapan kepemimpinan peserta sebagai calon kepala sekolah. Namun demikian, masih ditemukan keterbatasan pada aspek sarana dan prasarana, durasi pelatihan, serta optimalisasi implementasi hasil pelatihan di tempat kerja. Disimpulkan bahwa pelatihan integratif-transformatif BCKS skema APBD Kabupaten Bima efektif dalam meningkatkan kompetensi kepemimpinan calon kepala sekolah, namun memerlukan penguatan pendampingan pascapelatihan agar dampak program berkelanjutan.

Kata kunci: evaluasi; CIPP; pelatihan BCKS; kepemimpinan sekolah.

Abstract: This study aims to evaluate the implementation of the integrative-transformative training program for Prospective School Principals (Bakal Calon Kepala Sekolah/BCKS) funded through the Regional Budget (APBD) of Bima Regency. The study employed a mixed-methods approach with an evaluative design using the CIPP (Context, Input, Process, Product) model to obtain a comprehensive assessment of program relevance, resource quality, implementation effectiveness, and training outcomes. The research subjects consisted of 128 training participants as quantitative respondents, along with qualitative informants including facilitators, mentor principals, and the program coordinator. Data were collected through four-point Likert-scale questionnaires, in-depth interviews, participatory observations, and document analysis. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics, while qualitative data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing. The results indicate that all CIPP components achieved a very good category, with mean scores of 3.93 for Context, 3.87 for Input, 3.91 for Process, and 3.92 for Product, resulting in an overall average score of 3.90. These findings demonstrate that the training program was designed based on actual needs, aligned with national education policies, supported by competent facilitators and mentors, and implemented through integrative and participatory learning processes. The program effectively enhanced participants' managerial competencies and leadership readiness as prospective school principals. However, limitations were identified

in terms of facilities, training duration, and the optimization of training outcomes implementation in the workplace. It can be concluded that the integrative-transformative BCKS training program funded by the APBD of Bima Regency is effective in strengthening prospective principals' leadership competencies, yet requires strengthened post-training mentoring to ensure sustainable program impact.

Keywords: evaluation; CIPP; prospective principal training; school leadership.

PENDAHULUAN

Kualitas penyelenggaraan pendidikan di tingkat satuan pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan yang bersifat transformatif, yakni kepemimpinan yang mampu menginspirasi perubahan, membangun visi bersama, serta memberdayakan warga sekolah untuk mencapai mutu pendidikan yang berkelanjutan. Kepala sekolah transformatif tidak hanya berfokus pada pemenuhan tugas administratif, tetapi juga mendorong inovasi pembelajaran, penguatan budaya mutu, serta adaptasi sekolah terhadap tantangan sosial dan kebijakan pendidikan yang terus berkembang. Dalam konteks ini, kepemimpinan sekolah menjadi pioner perubahan institusional yang menentukan keberhasilan reformasi pendidikan di tingkat akar rumput.

Kepala sekolah memegang peranan strategis dalam peningkatan mutu pendidikan karena berfungsi sebagai pemimpin pembelajaran, manajer sekolah, sekaligus agen perubahan di tingkat satuan pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, iklim sekolah yang kondusif, serta hasil belajar peserta didik (Leithwood et al., 2020). Peran strategis tersebut menuntut penguasaan kompetensi kepemimpinan pembelajaran, kemampuan manajerial, visioning sekolah, supervisi akademik, serta kemampuan pengambilan keputusan berbasis data. Oleh karena itu, penguatan kapasitas kepala sekolah melalui program pelatihan yang terencana dan berkelanjutan menjadi elemen kunci dalam reformasi pendidikan yang berorientasi pada mutu.

Dalam perspektif manajemen pendidikan modern, pelatihan kepemimpinan sekolah tidak lagi dapat dilakukan secara konvensional dan bersifat transfer pengetahuan semata. Program pelatihan perlu dirancang berbasis kebutuhan kontekstual sekolah, mengintegrasikan teori dan praktik, serta selaras dengan arah transformasi pendidikan nasional. Namun demikian, realitas di berbagai daerah masih menunjukkan adanya kesenjangan antara kompetensi ideal kepala sekolah dengan kondisi faktual di lapangan. Sejumlah kepala sekolah belum sepenuhnya mampu mengembangkan kepemimpinan transformatif yang mendorong inovasi pembelajaran, budaya mutu, dan pengelolaan sekolah berbasis kinerja (Bush, 2021). Kesenjangan ini menjadi tantangan serius dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan yang berkelanjutan.

Sebagai respons atas tantangan tersebut, pemerintah pusat melalui Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia terus mendorong transformasi kepemimpinan sekolah sebagai pilar utama pembangunan pendidikan nasional. Upaya tersebut diperkuat melalui Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 7 Tahun 2025 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Regulasi ini menegaskan bahwa kepala sekolah merupakan jabatan strategis yang harus diisi melalui proses seleksi berbasis kompetensi, disertai pengembangan profesional berkelanjutan serta evaluasi kinerja yang sistematis (Kemdikdasmen RI, 2025).



Permendikdasmen ini tidak hanya mengatur mekanisme penugasan, tetapi juga menempatkan peningkatan kualitas kepemimpinan sekolah sebagai instrumen utama dalam menjamin pemerataan layanan pendidikan bermutu di seluruh wilayah Indonesia.

Sejalan dengan kebijakan tersebut, Pelatihan integratif-transformatif bakal calon kepala sekolah (BCKS) skema Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) menjadi salah satu strategi subsidi silang secara nasional dalam menyiapkan sumber daya kepemimpinan pendidikan yang profesional dan adaptif. Data Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikdasmen RI tahun 2025 bahwa terdapat 77 kabupaten/kota yang tersebar pada 20 provinsi di Indonesia telah menyelenggarakan pelatihan BCKS melalui skema APBD yang memperkuat upaya pelatihan BCKS yang sudah diselenggarakan oleh pemerintah pusat dengan skema APBN pada semua provinsi di Indonesia dengan jumlah yang masih terbatas sebagai dampak pemberlakuan efisiensi anggaran di berbagai sektor. Capaian ini mencerminkan meningkatnya komitmen pemerintah daerah dalam memperkuat tata kelola kepemimpinan sekolah sebagai fondasi peningkatan mutu layanan pendidikan.

Di Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB), pada tahun 2025 tercatat lima kabupaten yang melaksanakan pelatihan BCKS, salah satunya Kabupaten Bima. Pelaksanaan program ini tidak hanya merupakan implementasi kebijakan nasional, tetapi juga didorong oleh kebutuhan riil daerah dalam mengatasi kekosongan jabatan kepala sekolah. Berdasarkan data Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Bima tahun 2026 bahwa dari total 616 sekolah negeri jenjang TK, SD, dan SMP yang tersebar pada 18 kecamatan di wilayah kabupaten Bima, terdapat sebanyak 72 sekolah masih dipimpin oleh Pelaksana Tugas (PLT), dengan rincian 46 sekolah jenjang SD, 7 sekolah jenjang SMP, dan 19 sekolah jenjang TK. Tingginya jumlah sekolah yang dipimpin oleh PLT menunjukkan adanya kesenjangan kepemimpinan struktural yang berpotensi melemahkan efektivitas pengelolaan sekolah, konsistensi kebijakan pendidikan, serta keberlanjutan program peningkatan mutu.

Kondisi tersebut memperkuat urgensi pelaksanaan pelatihan bakal calon kepala sekolah (BCKS) di Kabupaten Bima sebagai langkah strategis untuk menyiapkan calon kepala sekolah yang memiliki kompetensi kepemimpinan komprehensif. Mengingat kepala sekolah yang tidak definitif sering kali menghadapi keterbatasan dalam pengambilan keputusan strategis, pengembangan inovasi pembelajaran, dan penguatan budaya sekolah (Hallinger, 2018). Oleh karena itu, pelatihan yang dirancang secara sistematis dan berorientasi pada transformasi praktik kepemimpinan menjadi kebutuhan mendesak dalam menutup kesenjangan kompetensi tersebut.

Keunikan pelatihan BCKS skema APBD tahun 2025 terletak pada penerapan pendekatan integratif-transformatif yang mengkombinasikan pengayaan teori kepemimpinan pendidikan dengan pengalaman nyata di lapangan melalui kegiatan kunjungan shadowing pada kepala sekolah mentor. Pendekatan ini memungkinkan peserta menginternalisasi praktik kepemimpinan efektif secara langsung dalam konteks sekolah nyata, sekaligus merefleksikan tantangan riil yang dihadapi pemimpin sekolah. Model pembelajaran berbasis pengalaman autentik ini sejalan dengan prinsip experiential learning yang terbukti efektif dalam pengembangan kompetensi profesional kepemimpinan (Darling-Hammond et al., 2020; Kolb, 2015). Berbeda dengan pola pelatihan sebelumnya yang dominan bersifat klasikal dan teoretis, pendekatan integratif-transformatif berorientasi pada penguatan pola pikir bertumbuh (growth mindset), membangun keteladanan, penguatan keterampilan praktis berbasis



shadowing, serta pembentukan kepemimpinan visioner. Namun, walaupun memiliki potensi strategis yang besar, keberhasilan pelatihan BCKS tidak dapat diasumsikan tanpa evaluasi yang sistematis. Evaluasi program pelatihan merupakan proses pengumpulan dan analisis informasi secara terencana untuk menilai efektivitas, kualitas, serta dampak program sebagai dasar pengambilan keputusan perbaikan berkelanjutan (Worthen et al., 2011). Salah satu model evaluasi yang banyak digunakan dalam bidang pendidikan adalah model CIPP (*Context, Input, Process, Product*) yang menekankan penilaian menyeluruh terhadap kebutuhan konteks, kecukupan sumber daya, kualitas pelaksanaan, serta hasil program (Stufflebeam & Coryn, 2014).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa model CIPP efektif dalam mengevaluasi program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pendidikan (Arifin, 2019; Sari & Mulyono, 2021). Namun, evaluasi komprehensif terhadap pelatihan BCKS berbasis pendekatan integratif-transformatif merupakan hal baru yang diterapkan di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengevaluasi pelaksanaan pelatihan integratif-transformatif Bakal Calon Kepala Sekolah skema APBD Kabupaten Bima tahun 2025 menggunakan model CIPP sebagai dasar perbaikan mutu program sekaligus kontribusi ilmiah bagi pengembangan pelatihan kepemimpinan sekolah yang kontekstual, transformatif dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi secara mendalam pelaksanaan Pelatihan Integratif-Transformatif Calon Kepala Sekolah (BCKS) berdasarkan skema APBD Kabupaten Bima tahun 2025 dengan menggunakan model CIPP (*Context, Input, Process, Product*). Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk menganalisis: (1) relevansi program dengan kebutuhan serta kebijakan pendidikan daerah (*context*); (2) kecukupan dan mutu sumber daya yang mendukung pelatihan (*input*); (3) efektivitas pelaksanaan pelatihan integratif-transformatif, termasuk mekanisme pendampingan dan shadowing (*process*); dan (4) hasil capaian pelatihan dalam pengembangan kompetensi kepemimpinan peserta (*product*). Oleh karena itu, studi ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis yang berbasis data sebagai landasan untuk meningkatkan dan memperkuat kualitas pelatihan bakal calon kepala sekolah yang relevan, transformatif, dan berkelanjutan di Kabupaten Bima.

KAJIAN TEORI

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam peningkatan mutu pendidikan karena kepala sekolah berperan sebagai pemimpin pembelajaran, manajer organisasi, dan agen perubahan di satuan pendidikan. Berbagai studi menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan sekolah memiliki korelasi langsung dengan kinerja guru, iklim sekolah, dan capaian belajar peserta didik (Bush, 2020; Hallinger, 2018). Dalam konteks pendidikan modern, paradigma kepemimpinan sekolah telah bergeser dari pendekatan administratif menuju kepemimpinan instruksional dan transformasional. Kepemimpinan instruksional menekankan peran kepala sekolah dalam mengarahkan proses pembelajaran, supervisi akademik, serta pengembangan profesional guru secara berkelanjutan (Sapitri, 2024). Sementara itu, kepemimpinan transformasional berfokus pada kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama, menginspirasi perubahan, serta memberdayakan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan bersama. Model kepemimpinan ini dipandang relevan dalam



menghadapi kompleksitas tantangan pendidikan abad ke-21, terutama di daerah dengan keterbatasan sumber daya (Darwis et al., 2024).

Pelatihan kepala sekolah menjadi instrumen strategis untuk menyiapkan pemimpin pendidikan yang memiliki kompetensi holistik. (Darling-Hammond et al., 2022) menegaskan bahwa program pelatihan kepala sekolah yang efektif harus mengintegrasikan teori kepemimpinan, praktik lapangan, refleksi kritis, dan mentoring berkelanjutan. Di Indonesia, penyiapan calon kepala sekolah telah diatur melalui kebijakan nasional yang menekankan pentingnya pelatihan terstruktur dan terstandar. Permendikdasmen Nomor 7 Tahun 2025 menegaskan bahwa pelatihan bakal calon kepala sekolah merupakan tahapan wajib dalam memastikan kualitas kepemimpinan sekolah di masa depan. Pendekatan integratif-transformatif dalam pelatihan kepala sekolah menggabungkan penguasaan pengetahuan (kognitif), pembentukan sikap dan nilai (afektif), serta keterampilan implementatif (psikomotorik). Pendekatan ini dipandang mampu menghasilkan pemimpin sekolah yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki karakter kepemimpinan yang kuat (Bafadal, 2016).

Konsep pembelajaran orang dewasa (andragogi) menjadi landasan penting dalam pelatihan kepala sekolah. Peserta pelatihan sebagai pembelajar dewasa membutuhkan pengalaman belajar yang kontekstual, reflektif, dan relevan dengan tantangan nyata di sekolah masing-masing (Knowles et al., 2015). Evaluasi program pelatihan menjadi langkah krusial untuk memastikan efektivitas dan keberlanjutan program. Tanpa evaluasi yang sistematis, pelatihan berpotensi hanya menjadi kegiatan administratif tanpa dampak nyata terhadap praktik kepemimpinan di sekolah (Guskey, 2000). Salah satu model evaluasi yang banyak digunakan dalam bidang pendidikan adalah model CIPP (*Context, Input, Process, Product*) yang dikembangkan oleh Stufflebeam. Model ini menekankan evaluasi sebagai dasar pengambilan keputusan dan perbaikan berkelanjutan program (Isjuandi, 2017).

Evaluasi konteks (*context*) bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan, permasalahan, dan peluang yang melatarbelakangi penyelenggaraan program. Dalam pelatihan kepala sekolah, evaluasi konteks membantu memastikan kesesuaian program dengan kebutuhan daerah dan kebijakan pendidikan yang berlaku (Hallinger, 2018). Evaluasi masukan (*input*) berfokus pada kesiapan sumber daya yang digunakan dalam program, meliputi kualitas peserta, fasilitator, materi, serta sarana dan prasarana pendukung. Kualitas input yang memadai menjadi prasyarat bagi keberhasilan proses pelatihan (Bunbaban et al., 2022). Evaluasi proses (*process*) menilai keterlaksanaan program sesuai dengan perencanaan dan juknis yang ditetapkan. Aspek ini mencakup metode pembelajaran, interaksi peserta, serta efektivitas pendampingan selama pelatihan berlangsung (Usman et al., 2025). Evaluasi produk (*product*) menilai capaian langsung program, seperti peningkatan kompetensi, sikap, dan keterampilan peserta. Dalam pelatihan kepala sekolah, produk tidak hanya diukur melalui kelulusan, tetapi juga melalui kesiapan peserta dalam menerapkan kepemimpinan di sekolah (Wiyoto et al., 2023).

Berdasarkan kajian teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelatihan bakal calon kepala sekolah berbasis pendekatan integratif-transformatif memerlukan evaluasi komprehensif dengan model CIPP agar efektivitas program dapat dinilai secara utuh, kontekstual, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.



METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *mixed methods* yang mengkombinasikan metode kuantitatif dan kualitatif dalam kerangka penelitian evaluatif untuk menilai secara komprehensif pelaksanaan pelatihan integratif-transformatif bakal calon kepala sekolah (BCKS) skema APBD kabupaten Bima. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengintegrasikan kekuatan data numerik dalam mengukur capaian program dengan data kualitatif yang memberikan pemahaman mendalam mengenai proses dan dinamika pelaksanaan pelatihan (Sugiyono, 2022). Model evaluasi yang digunakan adalah CIPP (*Context, Input, Process, Product*) yang dikembangkan oleh Stufflebeam, karena memberikan kerangka sistematis untuk mengevaluasi relevansi kebutuhan program pelatihan, kualitas perencanaan dan sumber daya, efektivitas pelaksanaan, serta dampak pelatihan terhadap peningkatan kompetensi peserta (Stufflebeam & Shinkfield, 2007). Evaluasi konteks difokuskan pada analisis kebutuhan pelatihan, landasan kebijakan, serta kesesuaian tujuan, program dan kurikulum pelatihan BCKS yang mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah RI Nomor 7 Tahun 2025 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Evaluasi input mencakup kualitas sumber daya manusia, kurikulum pelatihan, fasilitas pendukung, serta dukungan sarana dan anggaran yang tersedia, sedangkan evaluasi proses menelaah pelaksanaan kegiatan pelatihan, metode pembelajaran yang diterapkan, interaksi peserta dengan fasilitator, serta mekanisme monitoring dan pendampingan oleh kepala sekolah mentor. Evaluasi produk diarahkan pada capaian hasil pelatihan berupa peningkatan kompetensi kepemimpinan pendidikan dan kelulusan sertifikasi calon kepala sekolah sebagaimana standar pengembangan profesional kepala sekolah (Mulyasa, 2019).

Penelitian ini dilaksanakan pada program pelatihan integratif-transformatif bakal calon kepala sekolah (BCKS) yang diselenggarakan oleh Direktorat GTK Kemdikdasmen melalui UPT BGTK NTB dengan skema pendanaan APBD Kabupaten Bima. Kegiatan pelatihan berlangsung secara daring melalui *Learning Management System* (LMS) pada tanggal 6–11 Desember 2025 dan dilanjutkan secara tatap muka pada tanggal 13–22 Desember 2025 yang bertempat di Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kabupaten Bima. Subjek penelitian melibatkan seluruh peserta pelatihan sebanyak 128 orang sebagai responden kuesioner kuantitatif, sedangkan informan kualitatif terdiri dari 8 (delapan) instruktur atau fasilitator pelatihan, 16 (enam belas) kepala sekolah mentor, serta 1 (satu) orang penanggung jawab program pelatihan yang memberikan data kebijakan dan dokumen program.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, analisis dokumen, serta kuesioner tertutup skala Likert empat poin yang mencakup indikator pada masing-masing komponen CIPP. Skor penilaian terdiri atas 4 = sangat baik, 3 = baik, 2 = cukup, dan 1 = kurang. Adapun Tabel Kisi-Kisi Kuesioner penelitian dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Kisi-kisi Kuesioner evaluasi pelatihan Integratif-Transformatif BCKS

No.	Indikator	Nomor Butir Soal	Jumlah
1.	Context	1,2,3,4,5	5
2.	Input	6,7,8,9,10	5
3.	Process	11,12,13,14,15,16,17,18,19,20	10
4.	Product	21,22,23,24,25	5
Jumlah		25	25



Sedangkan wawancara digunakan untuk menggali informasi terkait kebutuhan program, perencanaan, proses pelaksanaan, serta dampak pelatihan, sementara observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas pembelajaran dan interaksi peserta dengan fasilitator. Dalam konteks ini, peneliti melakukan observasi partisipan. Analisis dokumen mencakup telaah terhadap pedoman pelatihan, kurikulum, modul pembelajaran, aktivitas peserta di LMS, dan hasil evaluasi peserta, sedangkan kuesioner digunakan untuk memperoleh data kuantitatif mengenai persepsi peserta terhadap pelaksanaan pelatihan. Data kualitatif dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh (Miles & Huberman, 1994), sedangkan data kuantitatif dianalisis menggunakan statistik deskriptif untuk menggambarkan tingkat keberhasilan setiap komponen evaluasi. Integrasi kedua jenis data tersebut dilakukan untuk menghasilkan kesimpulan evaluatif yang komprehensif mengenai efektivitas pelatihan integratif-transformatif BCKS di Kabupaten Bima.

Analisis data dilakukan menggunakan statistik deskriptif untuk memperoleh nilai rata-rata setiap komponen evaluasi. Untuk memperkuat interpretasi hasil, digunakan interval kategori skor sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Interval Kategori Skor Evaluasi Program

Interval Skor	Kategori
3,26 – 4,00	Sangat Baik
2,51 – 3,25	Baik
1,76 – 2,50	Cukup
1,00 – 1,75	Kurang

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil evaluasi pelatihan integratif-transformatif bakal calon kepala sekolah skema APBD Kabupaten Bima dengan menggunakan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*) menunjukkan bahwa seluruh komponen berada pada kategori sangat baik, dengan nilai rata-rata yang relatif tinggi dan merata. aspek context memperoleh skor tertinggi sebesar 3,93, diikuti oleh product sebesar 3,92, process sebesar 3,91, dan input sebesar 3,87.

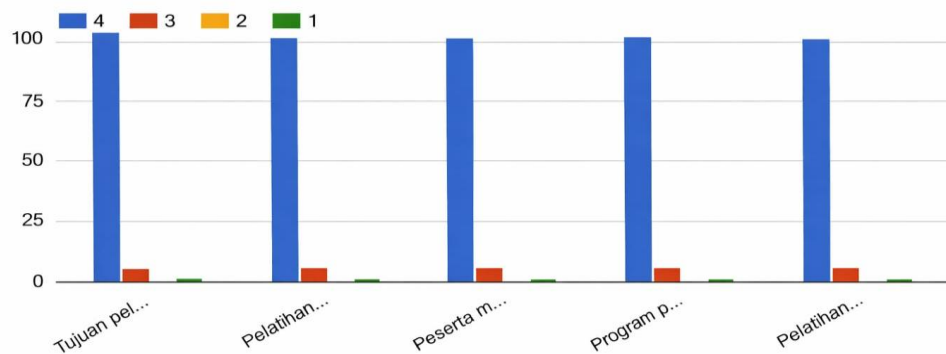
Evaluasi *Context*

Hasil evaluasi konteks menunjukkan bahwa kebutuhan terhadap pelatihan BCKS di Kabupaten Bima berada pada kategori sangat baik. Tingginya nilai pada aspek *Context* menunjukkan bahwa perencanaan program telah disusun berdasarkan analisis kebutuhan yang relevan dengan tuntutan kompetensi kepala sekolah serta selaras dengan kebijakan pendidikan nasional. Hal ini mengindikasikan bahwa program memiliki landasan konseptual yang kuat dalam menjawab kebutuhan pengembangan profesional. Selanjutnya, pelatihan ini merupakan kebutuhan mendesak. Tingginya kebutuhan tersebut tidak dapat dilepaskan dari kondisi objektif daerah, yakni banyaknya kepala sekolah yang memasuki masa pensiun atau telah melampaui periodisasi jabatan, serta terjadinya kekosongan jabatan kepala sekolah definitif. Dari total 616 sekolah negeri jenjang TK, SD, dan SMP, sebanyak 72 sekolah masih dipimpin oleh Pelaksana Tugas (PLT). Kondisi ini berdampak signifikan terhadap efektivitas tata kelola sekolah, terutama dalam pengambilan keputusan strategis yang bersifat jangka menengah dan panjang. Kepala sekolah PLT memiliki keterbatasan kewenangan administratif dan manajerial, sehingga berpotensi menghambat inovasi,



penguatan budaya sekolah, dan pencapaian mutu pendidikan. Dengan demikian, pelatihan BCKS menjadi instrumen strategis untuk menjamin kesinambungan kepemimpinan sekolah secara sistematis dan berkelanjutan, sebagaimana ditegaskan oleh Isjuandi (2017) dan Hallinger (2018).

Dari sisi kebijakan, pelatihan BCKS APBD Kabupaten Bima Tahun 2025 telah dilaksanakan dalam kerangka regulasi nasional yang jelas dan relevan, khususnya Permendikdasmen Nomor 7 Tahun 2025 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Dukungan kebijakan daerah tercermin dari keterlibatan aktif Dinas Pendidikan Kabupaten Bima dan BGTK Provinsi NTB sejak tahap perencanaan hingga supervisi pelaksanaan pelatihan. Praktik orientasi dan penyamaan persepsi sebelum pelatihan, termasuk kegiatan H-1 melalui Zoom Meeting yang dipimpin oleh BGTK Provinsi NTB, menjadi kekuatan utama pada aspek konteks karena memperjelas tujuan, peran pemangku kepentingan, serta mekanisme implementasi program. Hal ini menunjukkan adanya keselarasan antara kebutuhan lapangan, kebijakan nasional, dan komitmen pemerintah daerah. Secara ringkas dapat dilihat pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1. Grafik Evaluasi Context

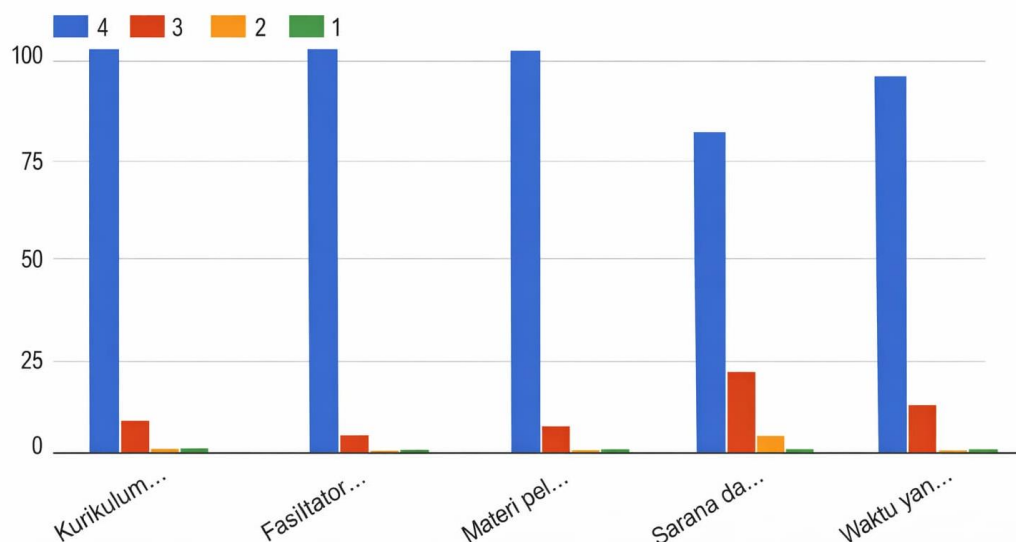
Hasil evaluasi menunjukkan aspek *Context* memperoleh skor rata-rata 3,93 (sangat baik). Hal ini mengindikasikan bahwa program telah dirancang berdasarkan kebutuhan nyata peserta dan selaras dengan kebijakan pendidikan nasional. Tingginya nilai pada kesesuaian tujuan program mencerminkan bahwa arah kegiatan telah tepat sasaran dalam meningkatkan kompetensi kepala sekolah. Dengan demikian, secara konseptual program memiliki landasan yang kuat untuk mencapai tujuan pengembangan profesional.

Temuan pada komponen *Context* menegaskan bahwa keberhasilan pelatihan integratif-transformatif bagi bakal calon kepala sekolah sangat ditentukan oleh ketepatan analisis kebutuhan serta relevansi tujuan program terhadap tuntutan kebijakan dan profesionalisme kepemimpinan sekolah. Skor tinggi pada aspek ini menunjukkan bahwa perencanaan program telah disusun berdasarkan kebutuhan riil pengembangan kompetensi manajerial, sejalan dengan dinamika reformasi pendidikan daerah. Hal ini mengindikasikan bahwa pengelola program mampu menerjemahkan arah kebijakan pendidikan ke dalam desain pelatihan yang kontekstual dan aplikatif. Temuan ini memperkuat pandangan (Arifin, 2019) bahwa kejelasan tujuan berbasis kebutuhan merupakan fondasi utama efektivitas pelatihan kepemimpinan pendidikan, sekaligus mencerminkan kapasitas manajerial penyelenggara dalam membaca tantangan kepemimpinan sekolah secara strategis.

Evaluasi *Input*

Evaluasi input menunjukkan bahwa pelatihan BCKS Kabupaten Bima didukung oleh sumber daya manusia yang sangat memadai. Fasilitator dan kepala sekolah mentor dinilai memiliki kualifikasi profesional yang sangat baik. Hasil angket menunjukkan bahwa 100% peserta menilai kualifikasi fasilitator dan kepala sekolah mentor berada pada kategori sangat baik yakni memberikan skor 4, sementara relevansi materi pelatihan mencapai 97%. Hal ini diperkuat oleh hasil observasi menunjukkan adanya keterbatasan eksplorasi modul pelatihan yang secara spesifik mengakomodasi konteks lokal Kabupaten Bima. Materi pelatihan masih bersifat umum dan nasional, sehingga belum sepenuhnya merefleksikan tantangan khas daerah, seperti karakteristik sosial-budaya, kondisi geografis, dan disparitas mutu antarwilayah. Selain itu, rasio fasilitator dan peserta yang mencapai sekitar 1:40 dinilai kurang ideal, karena membatasi intensitas pendampingan individual dan umpan balik personal selama proses pembelajaran.

Secara umum, bahwa aspek input berada pada kategori sangat baik yang ditandai oleh kompetensi fasilitator dan relevansi materi memperoleh penilaian sangat tinggi yang mengindikasikan bahwa dari sisi akademik, pedagogik, dan pengalaman praktis, input pelatihan telah memenuhi bahkan melampaui standar nasional pengembangan kepemimpinan sekolah. Namun demikian, ditemukan bahwa indikator sarana dan prasarana memperoleh nilai paling rendah dibandingkan indikator lainnya. Dari sisi sarana dan prasarana, fasilitas dasar seperti ruang belajar, ATK, dan akses internet telah tersedia. Akan tetapi, keterbatasan kenyamanan ruang belajar, sempitnya ruang improvisasi kelas, serta belum tersedianya fasilitas penginapan menyebabkan peserta mengalami kelelahan fisik akibat jarak tempuh yang jauh. Kondisi ini berpotensi menurunkan konsentrasi dan efektivitas pembelajaran, terutama pada sesi-sesi reflektif dan diskusi mendalam. Temuan ini sejalan dengan (Bunbaban et al., 2022) serta (Sari & Mulyono, 2021) yang menegaskan bahwa kualitas input non-akademik turut menentukan efektivitas pelatihan kepemimpinan. Secara ringkas dapat dilihat pada Gambar 2 berikut:



Gambar 2. Grafik Evaluasi *Input*

Berdasarkan grafik di atas, diketahui bahwa aspek Input memperoleh nilai rata-rata 3,87 yang tetap berada dalam kategori sangat baik. Kualitas fasilitator dan materi menjadi kekuatan utama program. Namun demikian, sarana dan prasarana memperoleh skor terendah. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sumber daya manusia unggul, dukungan fasilitas masih perlu ditingkatkan agar efektivitas pelatihan lebih optimal.

Mengacu pada pada hasil evaluasi komponen Input, bahwa kualitas fasilitator dan relevansi materi pelatihan muncul sebagai indikator dominan yang berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan program. Hal ini sejalan dengan teori pengembangan sumber daya manusia yang menempatkan instruktur profesional sebagai agen utama transformasi pembelajaran orang dewasa. Fasilitator yang kompeten tidak hanya mentransfer pengetahuan, tetapi juga membangun refleksi kritis dan kapasitas *problem solving* peserta sebagai calon pemimpin sekolah. Temuan ini konsisten dengan penelitian (Sari & Mulyono, 2021) yang menegaskan bahwa kualitas input merupakan determinan utama efektivitas program pengembangan kepemimpinan. Namun demikian, keterbatasan sarana dan prasarana yang teridentifikasi berpotensi menghambat optimalisasi proses pembelajaran apabila tidak ditingkatkan secara sistematis. Dalam perspektif manajemen pendidikan, kondisi ini menegaskan pentingnya perencanaan sumber daya berbasis mutu agar investasi program pelatihan menghasilkan dampak maksimal.

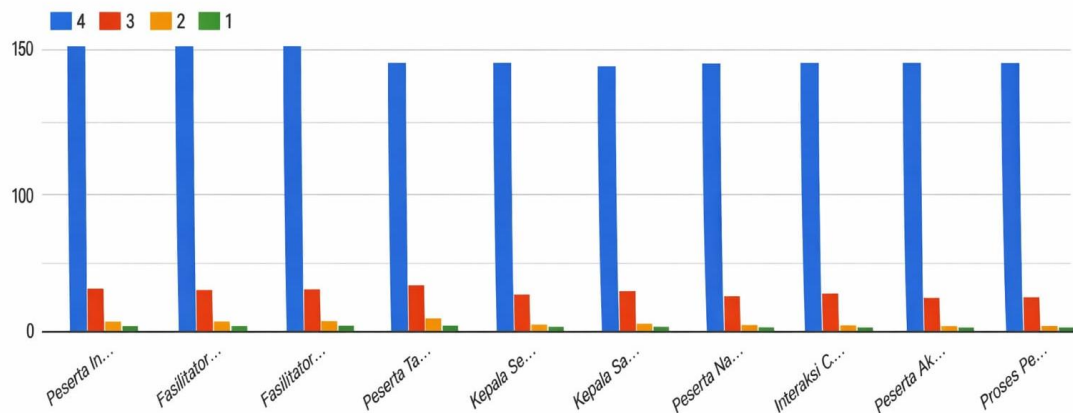
Evaluasi Process

Dari aspek evaluasi proses, bahwa pelaksanaan pelatihan BCKS Kabupaten Bima berjalan sesuai dengan petunjuk teknis dan jadwal yang telah ditetapkan. Koordinasi administratif antara penyelenggara, pengajar, dan supervisor berlangsung secara responsif dan kolaboratif, mencerminkan tata kelola pelatihan yang efektif. Pembelajaran dilaksanakan secara integratif melalui kombinasi tatap muka, pemanfaatan *Learning Management System* (LMS), serta kegiatan mentoring di sekolah mentor.

Evaluasi Process diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,91 dengan kategori sangat baik. Indikasi tersebut terlihat pada pelaksanaan pembelajaran yang berlangsung efektif. Fasilitator dinilai mampu mengelola pembelajaran secara partisipatif serta menguasai materi dengan baik. Selain itu, metode pembelajaran dirancang secara partisipatif dan reflektif, meliputi diskusi kelompok, simulasi kasus nyata, shadowing, refleksi diri, serta penugasan mandiri berupa proyek transformasi kepemimpinan di sekolah asal peserta. Pendekatan ini tidak hanya berorientasi pada transfer pengetahuan, tetapi juga pada pembentukan kesadaran kritis dan perubahan paradigma kepemimpinan sekolah. Hasil pretest dan posttest menunjukkan adanya peningkatan kompetensi kepemimpinan peserta secara signifikan, yang menegaskan efektivitas proses pembelajaran. Namun demikian, hasil observasi bahwa kedisiplinan peserta dalam penyelesaian tugas masih perlu ditingkatkan. Selain itu, durasi tatap muka selama sepuluh hari belum sepenuhnya proporsional dengan keluasan dan kedalaman enam modul pelatihan. Keterbatasan waktu ini membatasi pendalaman materi serta integrasi antara teori dan praktik lapangan. Temuan ini sejalan dengan (Usman et al., 2025) yang menekankan pentingnya durasi dan kualitas pendampingan dalam menjamin keberhasilan proses pelatihan. Selain itu, masih terdapat 15 peserta (12%) yang mengalami kesulitan dalam penguasaan teknologi digital, terutama peserta senior yang memerlukan adaptasi lebih intensif terhadap pembelajaran berbasis LMS.



Dengan kata lain bahwa sebanyak 113 orang (88 %) dari total 128 peserta pelatihan sudah memiliki kemampuan yang baik dalam pemanfaatan teknologi digital. Secara ringkas dapat dilihat pada Gambar 3 berikut:



Gambar 3. Grafik Evaluasi *Process*

Dari grafik aspek *Process* yang menunjukkan skor 3,91 di atas, mencerminkan pelaksanaan program berjalan efektif. Metode pembelajaran partisipatif dan penguasaan materi fasilitator sangat diapresiasi peserta. Kendala minor muncul pada aspek ketepatan penyelesaian tugas peserta, yang menunjukkan perlunya sistem monitoring akademik yang lebih terstruktur.

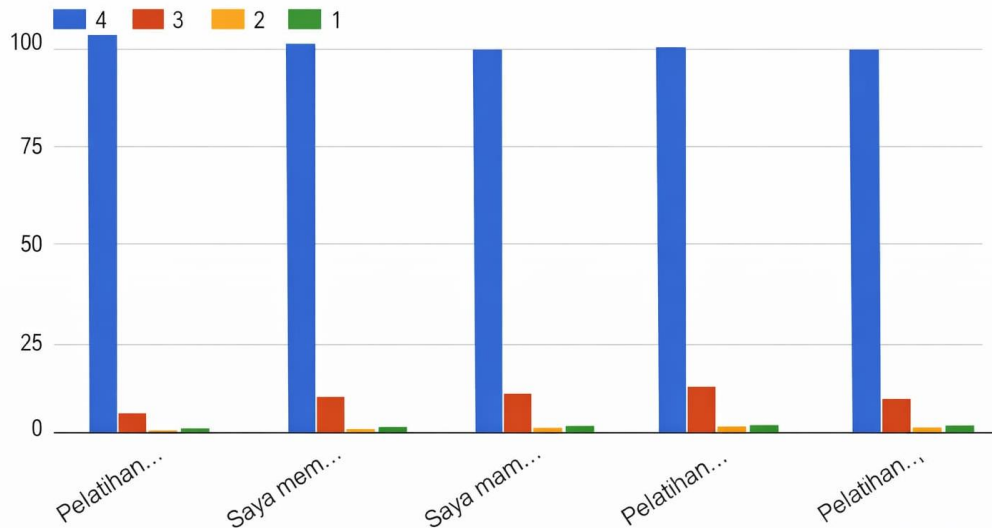
Berdasarkan hasil evaluasi komponen *Process* diketahui bahwa implementasi pelatihan telah berjalan efektif melalui pendekatan pembelajaran interaktif, partisipatif, dan sesuai prinsip andragogi. Profesionalisme fasilitator dan pendampingan oleh kepala sekolah mentor serta penggunaan metode diskusi, studi kasus, dan simulasi kepemimpinan terbukti meningkatkan keterlibatan aktif peserta. Temuan ini mengafirmasi pandangan (Stufflebeam & Zhang, 2017) bahwa evaluasi proses berfungsi untuk memastikan keselarasan antara desain program dan realisasi di lapangan. Namun demikian, kendala dalam kedisiplinan penyelesaian tugas peserta mengindikasikan perlunya sistem monitoring akademik yang lebih terstruktur. Mekanisme seperti pendampingan individual, penilaian berbasis progres, serta supervisi formatif dapat menjadi strategi untuk memperkuat akuntabilitas belajar dan memastikan pencapaian kompetensi secara optimal.

Evaluasi Product

Evaluasi produk menunjukkan bahwa program pelatihan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi peserta, khususnya dalam kemampuan manajerial dan pemahaman peran kepala sekolah. Seluruh peserta mampu menyelesaikan seluruh rangkaian pelatihan, termasuk lembar kerja, refleksi, dan proyek transformasi perubahan sekolah yang diunggah melalui LMS sebagai syarat kelulusan. Penilaian supervisor, self-assessment, dan evaluasi peserta menunjukkan konsistensi capaian pada kategori sangat baik, khususnya dalam pemahaman konsep kepemimpinan dan kemampuan refleksi pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan berhasil meningkatkan pengetahuan, sikap, dan kesiapan awal peserta sebagai calon kepala sekolah.

Namun demikian, keterbatasan praktik lapangan secara riil di beberapa sekolah mentor menyebabkan sebagian hasil belajar masih bersifat konseptual dan simulatif.

Minimnya eksposur terhadap persoalan kepemimpinan nyata berpotensi menghambat proses internalisasi kompetensi secara mendalam. Temuan ini selaras dengan (Wiyoto et al., 2023) yang menegaskan bahwa produk pelatihan kepemimpinan yang efektif harus ditopang oleh pengalaman praktik yang autentik dan kontekstual. Secara ringkas dapat dilihat pada Gambar 4 berikut.



Gambar 4. Grafik Evaluasi Product

Dilihat dari grafik di atas bahwa aspek product memperoleh nilai rata-rata 3,92, yang berada pada kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa program memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kompetensi peserta. Item dengan nilai tertinggi adalah peningkatan kemampuan manajerial, sedangkan nilai terendah terdapat pada aspek penerapan hasil pelatihan di tempat kerja. Namun demikian, penerapan hasil pelatihan di tempat kerja masih perlu penguatan melalui pendampingan lanjutan. Meskipun demikian, seluruh indikator menunjukkan bahwa program berhasil meningkatkan kesiapan peserta dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah secara profesional.

Berdasarkan hasil evaluasi pada komponen Product, bahwa dengan adanya peningkatan signifikan kompetensi manajerial dan kesiapan kepemimpinan peserta menunjukkan bahwa program pelatihan berhasil mencapai tujuan. Peserta pelatihan tidak hanya mengalami penguatan pengetahuan konseptual, tetapi juga peningkatan keterampilan pengambilan keputusan, visioning sekolah, perencanaan strategis berbasis data, dan kepemimpinan kolaboratif dan transformatif. Temuan ini memperkuat hasil penelitian (Mertens & Wilson, 2018) yang menyatakan bahwa pelatihan yang dirancang secara sistematis mampu meningkatkan kapasitas kepemimpinan pendidikan secara berkelanjutan. Namun demikian, skor relatif lebih rendah pada aspek implementasi hasil pelatihan di tempat kerja mengindikasikan bahwa proses transfer pembelajaran belum sepenuhnya optimal. Hal ini menegaskan pentingnya program tindak lanjut seperti *coaching*, mentoring, dan supervisi pascapelatihan agar kompetensi yang diperoleh dapat terinternalisasi dalam praktik kepemimpinan sekolah secara nyata.

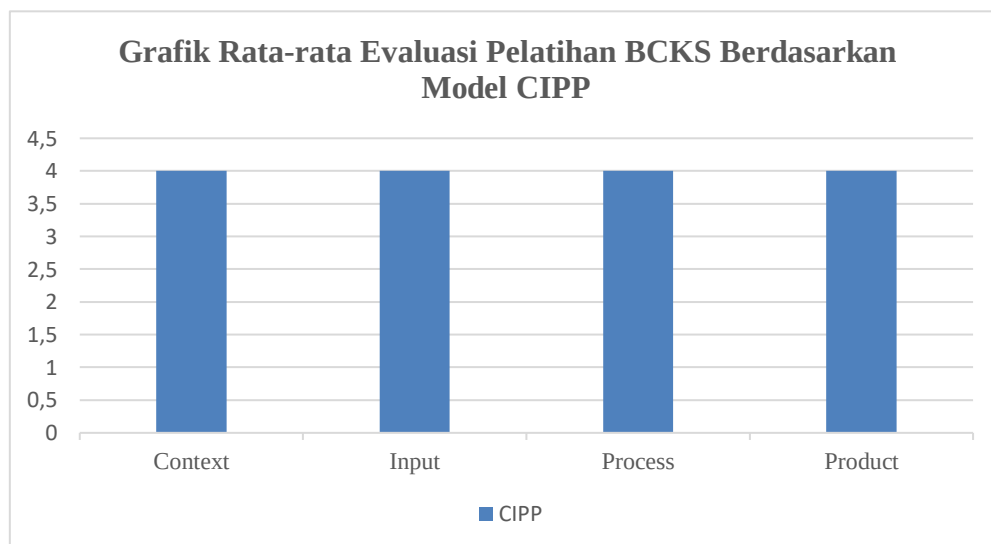
Dalam perspektif CIPP, produk pelatihan tidak berhenti pada kelulusan peserta, tetapi harus berlanjut pada perubahan nyata dalam praktik kepemimpinan sekolah.

Oleh karena itu, keberhasilan jangka panjang program sangat bergantung pada dukungan ekosistem pascapelatihan melalui kebijakan daerah, coaching, dan mentoring berkelanjutan (Bush, 2020; Zulfa & Silitonga, 2019). Hasil evaluasi program pelatihan Bakal Calon Kepala Sekolah (BCKS) menggunakan model CIPP secara ringkas disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Evaluasi Pelatihan Menggunakan Model CIPP

Aspek	Nilai Rata-rata	Kategori
Context	3.93	Sangat Baik
Input	3.87	Sangat Baik
Process	3.91	Sangat Baik
Product	3.92	Sangat Baik
Total Rata-Rata	3,90	Sangat Baik

Berdasarkan Tabel 3 di atas, bahwa secara keseluruhan hasil evaluasi CIPP menunjukkan bahwa seluruh komponen program pelatihan BCKS Kabupaten Bima berada pada kategori sangat baik, dengan nilai rata-rata total 3,90. Pendekatan integratif-transformatif dalam pelatihan bakal calon kepala sekolah telah dikelola secara sistematis dan berorientasi mutu sejak tahap perencanaan hingga hasil. Keterpaduan antara konteks yang relevan, input yang berkualitas, proses yang efektif, serta produk yang berdampak mencerminkan praktik manajemen program yang profesional dan akuntabel, sehingga terbukti efektif dalam membangun kompetensi kepemimpinan holistik, meliputi keteladanan, *growth mindset*, visioning sekolah, pengambilan keputusan, supervisi akademik, dan kepemimpinan instruksional (Darwis et al., 2024; Sapitri, 2024). Untuk memperjelas hasil evaluasi pelatihan integratif-transformatif bakal calon kepala sekolah kabupaten Bima dapat dilihat pada Gambar 5 berikut ini.



Gambar 5. Grafik Evaluasi Pelatihan BCKS Berdasarkan Model CIPP

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Hasil evaluasi pelatihan integratif-transformatif Bakal Calon Kepala Sekolah (BCKS) skema APBD Kabupaten Bima menggunakan model CIPP menunjukkan bahwa program pelatihan terlaksana sangat efektif dan berkualitas. Seluruh komponen

evaluasi *Context*, *Input*, *Process*, dan *Product* berada pada kategori sangat baik dengan nilai rata-rata total 3,90. Temuan ini menegaskan bahwa pelatihan telah dikelola secara sistematis, berorientasi mutu, dan selaras dengan kebutuhan pengembangan kepemimpinan sekolah.

Pada aspek *Context*, program memiliki landasan kebutuhan dan kebijakan yang kuat, sejalan dengan Permendikdasmen Nomor 7 Tahun 2025 serta kondisi objektif Kabupaten Bima yang mengalami kekosongan jabatan kepala sekolah definitif. Aspek *Input* menunjukkan keunggulan pada kualitas fasilitator, kepala sekolah mentor, dan relevansi materi, meskipun masih terdapat keterbatasan pada sarana dan prasarana serta kontekstualisasi materi lokal. Aspek *Process* mencerminkan pelaksanaan pembelajaran yang efektif melalui pendekatan integratif, partisipatif, dan reflektif, walaupun durasi pelatihan dan kedisiplinan sebagian peserta masih perlu penguatan. Sementara itu, aspek *Product* menunjukkan peningkatan signifikan kompetensi manajerial dan kesiapan kepemimpinan peserta, meskipun implementasi hasil pelatihan di tempat kerja belum sepenuhnya optimal.

Secara keseluruhan, pelatihan integratif-transformatif BCKS skema APBD Kabupaten Bima terbukti efektif dalam meningkatkan kompetensi kepemimpinan calon kepala sekolah, namun keberlanjutan dampak pelatihan memerlukan penguatan pada aspek implementasi dan pendampingan pascapelatihan.

Rekomendasi penelitian ini adalah: Pertama, penyelenggara dan pemerintah daerah perlu mempertahankan perencanaan berbasis kebutuhan serta memastikan keberlanjutan dukungan kebijakan terhadap program pelatihan BCKS; Kedua, pada aspek input, disarankan peningkatan kualitas sarana dan prasarana, penyesuaian rasio fasilitator-peserta, serta pengembangan modul pelatihan yang lebih kontekstual dengan mengeksplorasi sesuai karakteristik lokal; Ketiga, pada aspek proses, perlu penguatan sistem monitoring akademik, optimalisasi durasi pelatihan, dan peningkatan pendampingan literasi digital bagi peserta yang membutuhkan. Keempat, pada aspek produk, diperlukan program tindak lanjut berupa coaching, mentoring, dan supervisi berkelanjutan agar kompetensi yang diperoleh dapat terimplementasi secara nyata dalam praktik kepemimpinan sekolah; Kelima, penelitian selanjutnya disarankan mengkaji dampak jangka panjang pelatihan terhadap kinerja kepala sekolah dan peningkatan mutu sekolah secara berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kepada Rektor Universitas Singaperbangsa Karawang (UNSIKA) serta Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) UNSIKA atas dukungan sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan dengan baik. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (Ditjen GTK) Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia, Direktur Kepala Sekolah, pengawas sekolah, serta tenaga kependidikan (KSPSTK) Kemdikdasmen RI dan jajarannya atas kebijakan dan dukungan yang memungkinkan terselenggaranya pelatihan sebagai konteks penelitian ini. Terima kasih kepada Kepala Balai Guru dan Tenaga Kependidikan (BGTK) Provinsi Nusa Tenggara Barat beserta seluruh jajaran, para fasilitator pelatihan, kepala sekolah mentor, peserta Pelatihan Bakal Calon Kepala Sekolah (BCKS), serta penanggung jawab kegiatan pelatihan dari BGTK NTB yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk terlibat secara langsung selama proses pelatihan, baik dalam kegiatan observasi, wawancara,



penyebaran angket, maupun pemberian akses terhadap *Learning Management System* (LMS) Pelatihan BCKS. Ucapan terima kasih secara khusus disampaikan kepada Kepala Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Bima serta Kepala Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Kabid PTK) Dinas Dikpora Kabupaten Bima atas perkenan, dukungan, dan fasilitasi yang diberikan sehingga penelitian ini dapat berjalan secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z. (2019). Evaluasi program pelatihan kepala sekolah menggunakan model CIPP. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2), 123–134.
- Bafadal, I. (2016). *Manajemen peningkatan mutu sekolah*. Universitas Negeri Malang.
- Bunbaban, Y. S., Iriani, A., & Waruwu, M. (2022). Evaluasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah menggunakan model CIPP. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 223–237. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2022.v9.i2.p223-237>
- Bush, T. (2020). *School leadership and management: Theory, policy, and practice* (2nd ed.). Sage Publications.
- Bush, T. (2021). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). SAGE Publications.
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97–140. <https://doi.org/10.1080/10888691.2018.1537791>
- Darling-Hammond, L., Meyerson, D., LaPointe, M., & Orr, M. T. (2022). *Preparing principals for a changing world: Lessons from effective school leadership programs*. Jossey-Bass.
- Darwis, A., Bafadal, I., Wiyono, B. B., Sultoni, & Malik, A. (2024). Developing an assessment tool for leadership competencies for prospective principals in Indonesia. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.XXXXXXX>
- Guskey, T. R. (2000). *Evaluating professional development*. Corwin Press.
- Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 5–24. <https://doi.org/10.1177/1741143216670652>
- Isjuandi. (2017). Evaluasi program pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah menggunakan model CIPP. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 8(2), 88–101.
- Kemdikdasmen RI. (2025). *Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 7 Tahun 2025 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah*.
- Knowles, M. S., Holton, E. F., & Swanson, R. A. (2015). *The adult learner* (8th ed.). Routledge.
- Kolb, D. A. (2015). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* (2nd ed.). Pearson Education.



- Leithwood, K., Sun, J., & Pollock, K. (2020). *How school leadership influences student learning*. The Wallace Foundation.
- Mertens, D. M., & Wilson, A. T. (2018). *Program evaluation theory and practice: A comprehensive guide*. Guilford Press.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications.
- Mulyasa, E. (2019). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Sapitri, R. (2024). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pembelajaran. *Cendikia: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 18(1), 45–58.
- Sari, D. P., & Mulyono, H. (2021). Evaluasi program pengembangan kepemimpinan kepala sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(1), 45–57.
- Stufflebeam, D. L., & Coryn, C. L. S. (2014). *Evaluation theory, models, and applications* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation theory, models, and applications*. Jossey-Bass.
- Stufflebeam, D. L., & Zhang, G. (2017). *The CIPP evaluation model: How to evaluate for improvement and accountability*. Guilford Press.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Usman, U., Wijaya, C., & Dalimunte, M. (2025). Evaluation of teacher quality improvement training using the CIPP model. *Journal Evaluation in Education*, 6(4), 1303–1313.
- Wiyoto, D., Habibi, B., & Muljani, S. (2023). Evaluasi model CIPP terhadap program supervisi kepala sekolah. *Journal of Education Research*, 4(4), 1645–1657.
- Worthen, B. R., Sanders, J. R., & Fitzpatrick, J. L. (2011). *Program evaluation: Alternative approaches and practical guidelines* (4th ed.). Pearson.
- Zulfa, V., & Silitonga, M. (2019). Evaluasi pelaksanaan diklat kepala sekolah. *Jurnal Sentimas*, 3(1), 55–66.

