

Lampiran 1

Tabel Informan Penelitian

No	Informan	Kode Informan	Jabatan	Peran dalam Penelitian	Teknik Pengumpulan Data
1	Informan 1	KS	Kepala Sekolah	Subjek utama yang mengikuti pelatihan blended learning dan memberikan informasi terkait manajemen pelatihan serta peningkatan kompetensi manajerial	Wawancara, Observasi, Dokumentasi
2	Informan 2	WKS	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum	Memberikan informasi mengenai perencanaan, pelaksanaan, koordinasi pelatihan, serta dampaknya terhadap pengelolaan pembelajaran	Wawancara, Observasi, Dokumentasi
3	Informan 3	G1	Guru	Memberikan informasi terkait pengalaman mengikuti pelatihan, dukungan sekolah, serta implementasi hasil pelatihan	Wawancara, Observasi, Dokumentasi
4	Informan 4	G2	Guru	Memberikan informasi terkait pengalaman mengikuti pelatihan, dukungan sekolah, serta implementasi hasil pelatihan	Wawancara, Observasi, Dokumentasi
5	Informan 5	G3	Guru	Memberikan informasi terkait pengalaman mengikuti pelatihan, dukungan sekolah, serta implementasi hasil pelatihan	Wawancara, Observasi, Dokumentasi
6	Informan 6	G1	Guru	Memberikan data mengenai efektivitas pelatihan blended learning dan faktor pendukung maupun penghambat	Wawancara, Observasi, Dokumentasi

7	Informan 7	G2	Guru	Memberikan data mengenai efektivitas pelatihan blended learning dan faktor pendukung maupun penghambat	Wawancara, Observasi, Dokumentasi
8	Informan 8	G3	Guru	Memberikan data mengenai efektivitas pelatihan blended learning dan faktor pendukung maupun penghambat	Wawancara, Observasi, Dokumentasi
9	Informan 9	G1	Guru	Memberikan informasi mengenai penerapan kompetensi manajerial dan kebutuhan pendampingan pasca pelatihan	Wawancara, Observasi, Dokumentasi
10	Informan 10	G2	Guru	Memberikan informasi mengenai penerapan kompetensi manajerial dan kebutuhan pendampingan pasca pelatihan	Wawancara, Observasi, Dokumentasi
11	Informan 11	G3	Guru	Memberikan informasi mengenai penerapan kompetensi manajerial dan kebutuhan pendampingan pasca pelatihan	Wawancara, Observasi, Dokumentasi

Keterangan

1. **KS** : Kepala Sekolah
2. **WKS** : Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum
3. **G1–G3** : Guru sebagai partisipan penelitian (Diberi Label Pada Penomoran Informan)

Lampiran 2

Lembar Instrumen Wawancara

Penelitian: Efektivitas Manajemen Pelatihan Blended Learning dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Rantau Utara

A. Identitas Informan

1. Kode Informan :
2. Jabatan : (Kepala Sekolah / Wakil Kepala Sekolah / Guru)
3. Lama Menjabat :
4. Tanggal Wawancara :
5. Tempat Wawancara :

B. Pedoman Wawancara

1. Manajemen Pelatihan *Blended Learning* (POAC)

Perencanaan

1. Bagaimana proses perencanaan pelatihan blended learning di sekolah?
2. Apa dasar kebutuhan pelatihan tersebut ditentukan?
3. Siapa saja yang terlibat dalam perencanaan pelatihan?
4. Bagaimana penentuan materi dan tujuan pelatihan?

Pengorganisasian

5. Bagaimana pembagian tugas dalam pelaksanaan pelatihan?
6. Bagaimana koordinasi tim pelaksana pelatihan dilakukan?
7. Apa peran kepala sekolah dalam pengorganisasian pelatihan?

Pelaksanaan

8. Bagaimana pelaksanaan pelatihan blended learning di sekolah?
9. Bagaimana perpaduan kegiatan tatap muka dan daring dilakukan?
10. Bagaimana keterlibatan peserta selama pelatihan berlangsung?

Evaluasi

11. Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan?
12. Apa bentuk tindak lanjut setelah pelatihan?
13. Bagaimana monitoring penerapan hasil pelatihan di sekolah?

2. Efektivitas Pelatihan dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial

Pengelolaan Program Sekolah

1. Apakah pelatihan membantu dalam perencanaan dan pengelolaan program sekolah?
2. Perubahan apa yang terlihat setelah pelatihan?

Pengelolaan Sumber Daya

3. Bagaimana pelatihan mempengaruhi pengelolaan SDM dan sarana prasarana?
4. Apakah terdapat perubahan dalam pemanfaatan teknologi sekolah?

Supervisi Akademik

5. Bagaimana pelatihan mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik?
6. Apakah terdapat perubahan dalam pemberian umpan balik kepada guru?

Pengambilan Keputusan

7. Bagaimana pelatihan membantu proses pengambilan keputusan manajerial?
8. Apakah keputusan menjadi lebih berbasis data?

Kepemimpinan Pembelajaran

9. Bagaimana pelatihan mempengaruhi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah?
10. Apakah terdapat inovasi pembelajaran setelah pelatihan?

3. Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor Pendukung

1. Apa saja faktor yang mendukung pelaksanaan pelatihan blended learning?
2. Bagaimana peran dukungan internal sekolah?
3. Bagaimana peran fasilitas dan platform digital?

Faktor Penghambat

4. Apa kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pelatihan?
5. Bagaimana kendala teknologi mempengaruhi pelaksanaan pelatihan?
6. Apakah terdapat kendala waktu atau beban kerja?

Lampiran 3

Hasil Wawancara**Fokus 1: Manajemen Pelatihan Blended Learning (POAC)****Informan: Kepala Sekolah (KS)**

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
A	Perencanaan (Planning)	
1	Bagaimana proses perencanaan pelatihan blended learning di sekolah?	Perencanaan pelatihan blended learning dilakukan melalui rapat internal sekolah dengan melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru inti, dan pihak terkait lainnya. Sekolah terlebih dahulu mengidentifikasi kebutuhan kompetensi manajerial kepala sekolah berdasarkan tuntutan kebijakan pendidikan dan kebutuhan pengelolaan sekolah. Perencanaan diarahkan agar pelatihan relevan dengan tugas manajerial sehari-hari. Model blended learning dipilih karena memberikan fleksibilitas melalui kombinasi tatap muka dan daring. Proses ini disusun agar pelatihan tidak mengganggu aktivitas belajar mengajar di sekolah.
2	Apa dasar kebutuhan	Dasar penentuan kebutuhan pelatihan berasal dari evaluasi kegiatan sebelumnya, tuntutan

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
	pelatihan tersebut ditentukan?	administrasi sekolah, kebutuhan peningkatan mutu pendidikan, serta perubahan kebijakan pendidikan. Kepala sekolah juga mempertimbangkan hasil refleksi terhadap pengelolaan sekolah sehari-hari. Namun, analisis kebutuhan masih belum menggunakan instrumen formal yang baku, sehingga lebih banyak berdasarkan pengalaman dan kebutuhan yang dirasakan langsung di lapangan.
3	Siapa saja yang terlibat dalam perencanaan pelatihan?	Pihak yang terlibat dalam perencanaan pelatihan meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru inti, operator sekolah, dan pihak dinas pendidikan. Wakil kepala sekolah berperan dalam menyusun kebutuhan akademik dan teknis, sedangkan guru memberikan masukan terkait kebutuhan implementasi pembelajaran. Koordinasi dengan dinas juga dilakukan untuk menyesuaikan program dengan kebijakan pendidikan yang berlaku.
4	Bagaimana penentuan materi	Materi pelatihan ditentukan berdasarkan kebutuhan peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah, seperti pengelolaan program sekolah,

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
	dan tujuan pelatihan?	supervisi akademik, pengambilan keputusan, kepemimpinan pembelajaran, dan pemanfaatan teknologi. Tujuan pelatihan disusun agar kepala sekolah mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah secara lebih sistematis dan berbasis data. Materi juga disesuaikan dengan kebutuhan nyata yang dihadapi sekolah sehari-hari.
B	Pengorganisasian (Organizing)	
5	Bagaimana pembagian tugas dalam pelaksanaan pelatihan?	Pembagian tugas dilakukan melalui pembentukan tim pelaksana yang terdiri dari wakil kepala sekolah, guru inti, operator sekolah, dan fasilitator internal. Masing-masing memiliki tanggung jawab yang jelas, seperti penyusunan jadwal, koordinasi materi, pendampingan teknis, serta monitoring kegiatan pelatihan. Struktur ini dibuat agar pelaksanaan pelatihan berjalan lebih terarah dan tidak terjadi tumpang tindih tugas.
6	Bagaimana koordinasi tim pelaksana pelatihan dilakukan?	Koordinasi dilakukan melalui rapat rutin sebelum dan selama pelatihan berlangsung. Tim melakukan sinkronisasi antara sesi tatap muka dan sesi daring agar pelaksanaan berjalan lancar. Komunikasi dilakukan melalui pertemuan langsung maupun

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		platform digital seperti grup WhatsApp dan LMS sekolah. Namun, koordinasi antar pelaksana masih perlu diperkuat terutama pada sesi daring yang sering mengalami kendala teknis.
7	Apa peran kepala sekolah dalam pengorganisasian pelatihan?	Kepala sekolah berperan sebagai pengarah utama, pengambil keputusan, sekaligus pengawas jalannya pelatihan. Kepala sekolah memastikan seluruh kegiatan sesuai tujuan yang telah direncanakan, menyiapkan dukungan sumber daya, serta memotivasi peserta agar aktif mengikuti pelatihan. Selain itu, kepala sekolah juga memantau efektivitas pelaksanaan agar hasil pelatihan benar-benar berdampak pada peningkatan kompetensi manajerial.
C	Pelaksanaan (Actuating)	
8	Bagaimana pelaksanaan pelatihan blended learning di sekolah?	Pelaksanaan pelatihan dilakukan melalui kombinasi kegiatan tatap muka dan pembelajaran daring. Pada sesi tatap muka, peserta mendapatkan penguatan materi dan diskusi langsung dengan fasilitator. Sementara pada sesi daring, peserta mengerjakan tugas praktik, refleksi, dan pendalaman materi melalui platform digital. Model

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		ini membantu peserta belajar lebih fleksibel tanpa meninggalkan tugas utama di sekolah.
9	Bagaimana perpaduan kegiatan tatap muka dan daring dilakukan?	Setiap sesi tatap muka diikuti dengan tugas praktik yang harus diselesaikan secara daring. Pertemuan langsung digunakan untuk pemahaman konsep dan diskusi mendalam, sedangkan sesi daring dimanfaatkan untuk pelaporan tugas, refleksi, dan komunikasi lanjutan. Pola ini dirancang agar pembelajaran berkelanjutan dan tidak berhenti pada sesi tatap muka saja.
10	Bagaimana keterlibatan peserta selama pelatihan berlangsung?	Keterlibatan peserta cukup baik terutama saat sesi tatap muka karena diskusi berlangsung aktif dan peserta dapat berinteraksi langsung dengan fasilitator. Namun, pada sesi daring tingkat partisipasi belum merata karena ada peserta yang kurang konsisten mengikuti jadwal. Kendala utama biasanya berasal dari keterbatasan waktu dan kemampuan penggunaan teknologi yang berbeda-beda antar peserta.

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
D	4. Evaluasi (Controlling)	
11	Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan?	Evaluasi dilakukan melalui pemantauan kehadiran peserta, penyelesaian tugas, refleksi kegiatan, serta pengumpulan umpan balik peserta terhadap materi dan pelaksanaan pelatihan. Sekolah juga menggunakan kuesioner sederhana untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta terhadap pelatihan blended learning. Evaluasi ini membantu melihat kelebihan dan kekurangan pelaksanaan pelatihan.
12	Apa bentuk tindak lanjut setelah pelatihan?	Tindak lanjut dilakukan melalui diskusi reflektif, penerapan hasil pelatihan dalam program sekolah, supervisi akademik, dan monitoring pelaksanaan program di lapangan. Kepala sekolah berupaya menerapkan hasil pelatihan dalam pengelolaan program sekolah, pengambilan keputusan, dan kepemimpinan pembelajaran. Namun pendampingan lanjutan masih belum dilakukan secara intensif dan sistematis.
13	Bagaimana monitoring penerapan hasil	Monitoring dilakukan melalui laporan kegiatan, evaluasi berkala, observasi pelaksanaan program sekolah, dan refleksi bersama guru. Kepala sekolah

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
	pelatihan di sekolah?	memanfaatkan platform daring untuk memantau perkembangan program serta hasil implementasi di sekolah. Namun monitoring belum sepenuhnya terstruktur karena belum semua perubahan kompetensi terdokumentasi secara sistematis. Evaluasi jangka panjang terhadap dampak pelatihan juga masih terbatas.

Fokus 1: Manajemen Pelatihan Blended Learning (POAC)**Informan: Wakil Kepala Sekolah (WKS)**

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
A	Perencanaan (Planning)	
1	Bagaimana proses perencanaan pelatihan blended learning di sekolah?	Perencanaan pelatihan blended learning dimulai dari identifikasi kebutuhan peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah. Wakil kepala sekolah bersama kepala sekolah menyusun tujuan pelatihan agar selaras dengan program sekolah dan peningkatan mutu pendidikan. Model blended learning dipilih karena memungkinkan pelatihan berlangsung fleksibel melalui perpaduan tatap muka dan daring. Penjadwalan pelatihan juga disesuaikan dengan kalender akademik agar tidak mengganggu proses pembelajaran di sekolah.
2	Apa dasar kebutuhan pelatihan tersebut ditentukan?	Dasar kebutuhan pelatihan ditentukan melalui evaluasi kegiatan sebelumnya, kebutuhan implementasi program sekolah, tuntutan administrasi manajerial, serta hasil refleksi terhadap pelaksanaan pembelajaran dan supervisi akademik. Namun analisis kebutuhan masih lebih banyak dilakukan melalui diskusi internal dan

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		belum menggunakan instrumen formal yang sistematis.
3	Siapa saja yang terlibat dalam perencanaan pelatihan?	Pihak yang terlibat meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru inti, operator sekolah, dan pihak eksternal seperti dinas pendidikan atau fasilitator pelatihan. Wakil kepala sekolah berperan penting dalam menyusun kebutuhan akademik dan teknis agar pelatihan dapat diimplementasikan secara nyata di sekolah.
4	Bagaimana penentuan materi dan tujuan pelatihan?	Materi ditentukan berdasarkan kebutuhan peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah seperti pengelolaan program sekolah, supervisi akademik, pengambilan keputusan, kepemimpinan pembelajaran, dan pemanfaatan teknologi. Tujuan pelatihan diarahkan agar kepala sekolah mampu mengelola sekolah secara lebih efektif, sistematis, dan berbasis data.
B	Pengorganisasian (Organizing)	
5	Bagaimana pembagian tugas dalam pelaksanaan pelatihan?	Pengorganisasian dilakukan melalui pembentukan struktur pelatihan yang jelas, termasuk koordinator materi, koordinator teknis, fasilitator, dan tim pendamping. Wakil kepala sekolah membantu

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		menyusun jadwal kegiatan serta memastikan setiap pihak memahami tugasnya. Pembagian tugas ini bertujuan agar pelaksanaan pelatihan berjalan efektif dan tidak tumpang tindih.
6	Bagaimana koordinasi tim pelaksana pelatihan dilakukan?	Koordinasi dilakukan melalui rapat rutin, diskusi internal, dan komunikasi melalui platform digital seperti grup WhatsApp dan LMS sekolah. Tim melakukan sinkronisasi antara sesi tatap muka dan sesi daring agar materi tersampaikan sesuai rencana. Namun komunikasi antar tim terkadang belum optimal, terutama saat terjadi kendala teknis pada sesi daring.
7	Apa peran kepala sekolah dalam pengorganisasian pelatihan?	Kepala sekolah berperan sebagai pengarah utama yang memastikan seluruh pelaksanaan pelatihan berjalan sesuai tujuan. Kepala sekolah juga menyiapkan dukungan sumber daya, mengawasi jalannya pelatihan, memotivasi peserta, dan memastikan hasil pelatihan dapat diterapkan dalam pengelolaan sekolah.
C	Pelaksanaan (Actuating)	
8	Bagaimana pelaksanaan	Pelatihan dilaksanakan melalui kombinasi pertemuan tatap muka dan pembelajaran berbasis

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
	pelatihan blended learning di sekolah?	platform daring. Sesi tatap muka digunakan untuk penguatan materi, diskusi langsung, dan pemecahan masalah, sedangkan sesi daring dimanfaatkan untuk tugas praktik, refleksi, dan pendalaman materi. Model ini memungkinkan peserta tetap mengikuti pelatihan tanpa meninggalkan tugas utama di sekolah.
9	Bagaimana perpaduan kegiatan tatap muka dan daring dilakukan?	Setiap sesi tatap muka diikuti dengan tugas praktik yang harus diselesaikan secara daring. Diskusi kelompok menjadi bagian penting dalam memperkuat pemahaman materi. Pembelajaran daring membantu peserta melakukan refleksi dan pelaporan kegiatan secara berkelanjutan sehingga proses pelatihan tidak berhenti pada pertemuan langsung saja.
10	Bagaimana keterlibatan peserta selama pelatihan berlangsung?	Keterlibatan peserta cukup aktif pada sesi tatap muka karena interaksi langsung lebih mudah dilakukan. Namun dalam sesi daring, tingkat partisipasi peserta belum merata karena beberapa guru masih mengalami kendala penggunaan teknologi dan keterbatasan waktu akibat beban kerja sekolah.

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
D	Evaluasi (Controlling)	
11	Bagaimana evaluasi pelatihan dilakukan?	Evaluasi dilakukan melalui penilaian tugas, kehadiran peserta, refleksi kegiatan, dan kuesioner umpan balik. Evaluasi ini digunakan untuk melihat tingkat kepuasan peserta serta kelebihan dan kekurangan pelaksanaan pelatihan. Namun evaluasi masih lebih berfokus pada proses pelatihan dan belum sepenuhnya mengukur perubahan kompetensi manajerial secara menyeluruh.
12	Apa bentuk tindak lanjut setelah pelatihan?	Tindak lanjut dilakukan melalui penerapan hasil pelatihan dalam pengelolaan sekolah, supervisi akademik, dan perbaikan program pembelajaran. Wakil kepala sekolah juga membantu memantau implementasi hasil pelatihan agar program yang direncanakan dapat berjalan lebih efektif. Namun pendampingan pasca-pelatihan masih belum optimal.
13	Bagaimana monitoring penerapan hasil	Monitoring dilakukan melalui evaluasi program sekolah, laporan kegiatan, observasi pelaksanaan pembelajaran, dan refleksi bersama guru. Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah menggunakan

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
	pelatihan di sekolah?	platform daring untuk mempercepat pelaporan perkembangan program. Namun evaluasi dampak jangka panjang terhadap kompetensi manajerial masih belum dilakukan secara sistematis.

Fokus 1: Manajemen Pelatihan Blended Learning (POAC)

Informan: Guru

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
1	Bagaimana proses perencanaan pelatihan blended learning di sekolah?	Guru mengetahui adanya pelatihan blended learning melalui informasi dari kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Perencanaan dianggap sudah mempertimbangkan kebutuhan sekolah terutama dalam pengelolaan program dan administrasi pembelajaran. Namun guru merasa kebutuhan pelatihan belum digali secara mendalam dari seluruh guru karena belum ada survei atau instrumen khusus untuk memetakan kebutuhan tersebut.
2	Apa dasar kebutuhan pelatihan tersebut ditentukan?	Guru melihat dasar kebutuhan pelatihan lebih banyak berasal dari kebijakan sekolah, tuntutan administrasi, dan kebutuhan peningkatan mutu sekolah. Sebagian besar perencanaan masih ditentukan oleh pihak penyelenggara sehingga belum sepenuhnya berbasis kebutuhan nyata yang dirasakan guru di lapangan.
3	Siapa saja yang terlibat dalam	Guru menyatakan bahwa kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru inti, dan pihak penyelenggara menjadi pihak utama dalam perencanaan pelatihan.

	perencanaan pelatihan?	Guru biasanya dilibatkan pada tahap pelaksanaan dan menerima informasi terkait jadwal serta materi pelatihan, namun belum banyak dilibatkan dalam analisis kebutuhan awal.
4	Bagaimana penentuan materi dan tujuan pelatihan?	Materi pelatihan dinilai cukup relevan dengan kebutuhan pengelolaan sekolah seperti supervisi akademik, pengelolaan program sekolah, dan administrasi pembelajaran. Guru melihat tujuan pelatihan sudah jelas yaitu meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah dan mendukung efektivitas program sekolah secara keseluruhan.

Fokus 2: Efektivitas Pelatihan dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial

Informan: Kepala Sekolah (KS)

No.	Pertanyaan	Hasil Wawancara
A	Pengelolaan Program Sekolah	
1	Apakah pelatihan membantu dalam perencanaan dan pengelolaan program sekolah?	Pelatihan blended learning sangat membantu dalam meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan dan mengelola program sekolah. Setelah mengikuti pelatihan, perencanaan program menjadi lebih sistematis, terarah, dan berbasis pada kebutuhan nyata sekolah. Kepala sekolah lebih mudah menyusun prioritas program, menetapkan target capaian, serta mengintegrasikan program sekolah dengan peningkatan mutu pembelajaran. Pelatihan juga memperkuat kemampuan koordinasi dalam pelaksanaan program bersama guru dan tenaga kependidikan.
2	Perubahan apa yang terlihat setelah pelatihan?	Perubahan yang paling terlihat adalah meningkatnya ketepatan dalam penyusunan program kerja sekolah, penggunaan data sebagai dasar evaluasi, dan penguatan monitoring terhadap pelaksanaan program. Kepala sekolah menjadi lebih cepat dalam merespons masalah, lebih konsisten dalam melakukan evaluasi, dan lebih terbuka dalam menerima masukan dari guru. Administrasi sekolah juga menjadi lebih tertata dan terencana dibandingkan sebelumnya.
B	Pengelolaan Program Sekolah	
3	Bagaimana pelatihan mempengaruhi pengelolaan SDM dan sarana prasarana?	Pelatihan membantu kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia dan sarana prasarana secara lebih efektif. Pembagian tugas guru menjadi lebih jelas sesuai kompetensi masing-masing, dan tenaga kependidikan lebih terorganisasi dalam mendukung program sekolah. Dalam pengelolaan sarana prasarana, kepala sekolah menjadi lebih selektif dalam menentukan

No.	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		prioritas kebutuhan dan penggunaan anggaran sehingga pemanfaatan fasilitas sekolah menjadi lebih efisien dan tepat sasaran.
4	Apakah terdapat perubahan dalam pemanfaatan teknologi sekolah?	Ya, setelah pelatihan terjadi peningkatan pemanfaatan teknologi seperti penggunaan Google Drive untuk administrasi, platform pembelajaran daring, sistem pelaporan digital, dan grup komunikasi sekolah berbasis WhatsApp. Teknologi membantu mempercepat koordinasi, penyimpanan dokumen, serta monitoring program sekolah. Namun belum semua guru mampu memanfaatkan teknologi secara optimal sehingga masih memerlukan pendampingan lebih lanjut.
C	Supervisi Akademik	
5	Bagaimana pelatihan mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik?	Pelatihan memberikan dampak besar terhadap pelaksanaan supervisi akademik karena kepala sekolah menjadi lebih memahami teknik supervisi yang efektif. Supervisi tidak lagi hanya berfokus pada pemeriksaan administrasi, tetapi lebih diarahkan pada pembinaan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah lebih teratur dalam menyusun jadwal supervisi, menggunakan instrumen observasi yang jelas, dan melakukan tindak lanjut terhadap hasil supervisi.
6	Apakah terdapat perubahan dalam pemberian umpan balik kepada guru?	Ya, pemberian umpan balik menjadi lebih reflektif, konstruktif, dan bersifat coaching. Kepala sekolah tidak hanya menyampaikan kekurangan guru, tetapi juga memberikan solusi dan strategi perbaikan yang dapat langsung diterapkan. Pendekatan ini membuat guru lebih nyaman menerima masukan dan lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
D	Pengambilan Keputusan	
7	Bagaimana pelatihan membantu proses pengambilan keputusan manajerial?	Pelatihan membantu kepala sekolah mengambil keputusan secara lebih rasional, terencana, dan melibatkan berbagai pihak terkait. Kepala sekolah menjadi lebih berhati-hati dalam menentukan kebijakan sekolah serta lebih mempertimbangkan dampak

No.	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		jangka panjang terhadap mutu pendidikan. Musyawarah dengan guru dan wakil kepala sekolah juga menjadi lebih kuat sehingga keputusan yang diambil lebih objektif dan dapat diterima bersama.
8	Apakah keputusan menjadi lebih berbasis data?	Ya, keputusan menjadi lebih berbasis data seperti hasil evaluasi pembelajaran, laporan supervisi, rapor pendidikan, dan kebutuhan nyata sekolah. Kepala sekolah tidak lagi hanya mengandalkan intuisi atau kebiasaan lama, tetapi mulai menggunakan data sebagai dasar pertimbangan utama. Hal ini membuat kebijakan yang diambil lebih tepat sasaran dan efektif dalam menyelesaikan masalah sekolah.
E	Kepemimpinan Pembelajaran	
9	Bagaimana pelatihan mempengaruhi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah?	Pelatihan blended learning membuat kepala sekolah lebih aktif dalam menjalankan peran sebagai instructional leader. Kepala sekolah lebih fokus pada peningkatan mutu proses pembelajaran, lebih rutin melakukan supervisi akademik, serta lebih sering memberikan motivasi kepada guru agar terus meningkatkan profesionalisme. Perhatian kepala sekolah terhadap kualitas pembelajaran menjadi lebih nyata dibandingkan sebelumnya yang lebih dominan pada urusan administratif.
10	Apakah terdapat inovasi pembelajaran setelah pelatihan?	Ya, terdapat inovasi pembelajaran seperti peningkatan penggunaan media digital, pembelajaran berbasis proyek, penguatan refleksi guru, supervisi akademik berbasis coaching, serta pemanfaatan platform daring untuk pembelajaran dan monitoring. Guru mulai lebih terbuka terhadap metode pembelajaran yang lebih aktif dan kolaboratif. Inovasi ini menjadi salah satu dampak nyata dari efektivitas pelatihan blended learning dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah.

Fokus 2: Efektivitas Pelatihan dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial

Informan: Wakil Kepala Sekolah (WKS) dan Guru

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
1	Apakah pelatihan membantu dalam perencanaan dan pengelolaan program sekolah?	Wakil kepala sekolah menyampaikan bahwa pelatihan blended learning sangat membantu dalam perencanaan dan pengelolaan program sekolah. Kepala sekolah menjadi lebih sistematis dalam menyusun program kerja, lebih terarah dalam menetapkan prioritas, dan lebih mampu menyesuaikan program dengan kebutuhan nyata sekolah. Pelatihan juga membantu memperkuat koordinasi antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan dalam pelaksanaan program sekolah. Guru juga merasakan adanya perubahan dalam pengelolaan program yang menjadi lebih tertib dan terencana.
2	Perubahan apa yang terlihat setelah pelatihan?	Perubahan yang terlihat antara lain peningkatan ketepatan dalam penyusunan program kerja, penggunaan data dalam pengambilan keputusan, dan peningkatan monitoring terhadap pelaksanaan program sekolah. Kepala sekolah lebih aktif melakukan evaluasi program dan lebih

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		cepat merespons permasalahan yang muncul di lapangan. Guru juga melihat adanya peningkatan kedisiplinan administrasi dan koordinasi antarbidang menjadi lebih baik.
3	Bagaimana pelatihan mempengaruhi pengelolaan SDM dan sarana prasarana?	Pelatihan memberikan dampak positif terhadap pengelolaan sumber daya manusia dan sarana prasarana sekolah. Kepala sekolah menjadi lebih terarah dalam pembagian tugas guru, pemberdayaan tenaga kependidikan, serta penempatan personel sesuai kompetensinya. Dalam pengelolaan sarana prasarana, kepala sekolah juga lebih mampu menentukan prioritas kebutuhan sekolah berdasarkan urgensi dan efektivitas penggunaan anggaran.
4	Apakah terdapat perubahan dalam pemanfaatan teknologi sekolah?	Ya, terdapat peningkatan dalam pemanfaatan teknologi seperti penggunaan Google Drive, platform pembelajaran daring, grup koordinasi digital, serta pemanfaatan aplikasi administrasi sekolah. Guru merasakan bahwa komunikasi dan pelaporan menjadi lebih cepat dan efisien. Namun belum semua guru mampu memanfaatkan

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		teknologi secara maksimal sehingga masih diperlukan pendampingan lanjutan.
5	Bagaimana pelatihan mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik?	Pelatihan membantu kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik secara lebih terstruktur. Kepala sekolah lebih konsisten dalam menyusun jadwal supervisi, menggunakan instrumen observasi yang jelas, dan melakukan tindak lanjut setelah supervisi. Guru merasa supervisi menjadi lebih bermakna karena tidak hanya fokus pada administrasi tetapi juga pada peningkatan kualitas pembelajaran.
6	Apakah terdapat perubahan dalam pemberian umpan balik kepada guru?	Ya, setelah pelatihan kepala sekolah lebih sering memberikan umpan balik yang bersifat reflektif dan membangun. Umpan balik tidak hanya berupa koreksi tetapi juga diskusi solusi terhadap masalah pembelajaran. Guru merasa lebih nyaman menerima masukan karena pendekatan yang digunakan lebih humanis dan bersifat coaching, bukan sekadar penilaian formal.
7	Bagaimana pelatihan membantu proses	Pelatihan membantu kepala sekolah dalam mengambil keputusan secara lebih rasional, terencana, dan melibatkan data pendukung.

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
	pengambilan keputusan manajerial?	Kepala sekolah menjadi lebih berhati-hati dalam menentukan kebijakan sekolah dan lebih terbuka terhadap masukan dari guru serta wakil kepala sekolah. Proses musyawarah menjadi lebih kuat dan keputusan lebih mudah diterima seluruh warga sekolah.
8	Apakah keputusan menjadi lebih berbasis data?	Ya, setelah pelatihan keputusan menjadi lebih berbasis data seperti hasil evaluasi pembelajaran, kebutuhan sekolah, laporan kegiatan, dan rapor pendidikan. Hal ini membuat kebijakan yang diambil lebih tepat sasaran dan tidak hanya berdasarkan intuisi atau kebiasaan sebelumnya. Namun penerapan analisis data secara mendalam masih perlu terus diperkuat.
9	Bagaimana pelatihan mempengaruhi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah?	Pelatihan blended learning membantu kepala sekolah menjadi lebih aktif dalam kepemimpinan pembelajaran. Kepala sekolah lebih fokus pada peningkatan mutu proses belajar mengajar, lebih rutin melakukan supervisi akademik, dan lebih sering memberikan motivasi kepada guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Guru merasakan kepala sekolah menjadi lebih terlibat

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		langsung dalam proses akademik, bukan hanya pada urusan administrasi sekolah.
10	Apakah terdapat inovasi pembelajaran setelah pelatihan?	Ya, terdapat beberapa inovasi pembelajaran seperti peningkatan penggunaan media digital, pembelajaran berbasis proyek sederhana, diskusi reflektif guru, dan penguatan supervisi akademik berbasis coaching. Guru mulai terdorong untuk mencoba metode pembelajaran yang lebih aktif dan variatif. Namun inovasi tersebut masih perlu diperluas agar merata pada seluruh guru di sekolah.

Fokus 3: Faktor Pendukung dan Penghambat
Informan: Kepala Sekolah (KS), Wakil Kepala Sekolah (WKS), dan Guru

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
A	Faktor Pendukung	
1	Apa saja faktor yang mendukung pelaksanaan pelatihan blended learning?	Faktor pendukung utama dalam pelaksanaan pelatihan blended learning adalah komitmen kepala sekolah, dukungan dari guru dan tenaga kependidikan, kebijakan sekolah yang mendukung pengembangan kompetensi, serta adanya dorongan dari dinas pendidikan. Kepala sekolah memiliki motivasi yang kuat untuk meningkatkan kualitas manajerial sehingga pelatihan dapat dijalankan dengan serius. Selain itu, budaya kerja yang cukup kolaboratif di sekolah membantu memperlancar pelaksanaan program pelatihan.
2	Bagaimana peran dukungan internal sekolah?	Dukungan internal sekolah sangat penting, terutama dari wakil kepala sekolah, guru inti, operator sekolah, dan tenaga administrasi. Mereka membantu dalam perencanaan, pelaksanaan, serta monitoring hasil pelatihan. Guru juga memberikan dukungan melalui partisipasi aktif dalam implementasi hasil

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		pelatihan di lapangan. Koordinasi internal yang baik membuat pelatihan lebih mudah diterapkan dalam kegiatan manajerial sekolah sehari-hari.
3	Bagaimana peran fasilitas dan platform digital?	Fasilitas dan platform digital seperti komputer, internet, Google Drive, WhatsApp Group, Learning Management System (LMS), dan perangkat administrasi digital sangat membantu pelaksanaan blended learning. Platform tersebut mempercepat komunikasi, mempermudah penyimpanan dokumen, serta mendukung pembelajaran daring dan monitoring program. Pemanfaatan teknologi ini menjadi faktor penting dalam keberhasilan pelatihan berbasis blended learning.
B	Faktor Penghambat	
4	Apa kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pelatihan?	Kendala utama yang dihadapi adalah keterbatasan waktu karena kepala sekolah dan guru tetap harus menjalankan tugas rutin di sekolah selama pelatihan berlangsung. Selain itu, beban administrasi yang tinggi sering membuat fokus terhadap pelatihan menjadi terbagi. Beberapa peserta juga mengalami kesulitan dalam

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara
		menyesuaikan jadwal antara kegiatan sekolah dan sesi pelatihan.
5	Bagaimana kendala teknologi mempengaruhi pelaksanaan pelatihan?	Kendala teknologi cukup memengaruhi efektivitas pelatihan, terutama pada sesi daring. Tidak semua peserta memiliki kemampuan yang sama dalam menggunakan platform digital, dan terkadang jaringan internet yang tidak stabil menghambat proses pembelajaran daring. Guru senior juga cenderung membutuhkan pendampingan lebih intensif dalam penggunaan teknologi pembelajaran dan administrasi digital.
6	Apakah terdapat kendala waktu atau beban kerja?	Ya, kendala waktu dan beban kerja menjadi hambatan paling dominan. Kepala sekolah harus membagi perhatian antara tugas manajerial sekolah, supervisi akademik, kegiatan administrasi, dan pelatihan blended learning. Guru juga mengalami hal serupa karena harus tetap fokus pada pembelajaran di kelas. Kondisi ini membuat beberapa tindak lanjut pasca-pelatihan belum berjalan maksimal karena keterbatasan waktu pendampingan.

Lampiran 4

DOKUMENTASI







