

			guru di setiap sekolah atau madrasah yang dipilih ini wajib mengikuti pelatihan ya. Jadi biasanya kami memberi tahu kepada kepala sekolah dan yayasan, nanti mereka yang akan meneruskan informasinya ke guru-guru masing-masing.
Planning Visioning	& Ibu Andina	Vika Oke, kalau ini kan tadi perencanaan Mbak, kalau pelaksanaannya gimana Mbak? Apakah ada stakeholder yang berubah atau gimana?	Kalau pelaksanaannya tidak ya, sudah seperti peran di awal. Seperti misalnya Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan yang mereka bantu mengawasi jalannya pelatihan seperti apa. Jika ada sekolah yang kurang tertib, mereka bisa membantu menertibkan, mengingatkan, memberikan semangat, mengingatkan lagi sekolah bahwa program ini manfaatnya sejauh dan sebesar apa, gitu. Terus untuk kepala sekolah pastinya itu jadi kunci utama ya, karena biasanya guru-guru itu akan mengikuti arahnya ke mana nih kepala sekolahnya, gitu. Jadi pasti berkala kepala sekolah dan kepala madrasah akan kami tanya, kami ajak diskusi, gitu, tentang jalannya pelatihan seperti apa. Kemudian untuk stakeholder fasilitator, pastinya setiap bulan akan ada meeting untuk membahas pelatihan per bulannya seperti itu.
Planning Visioning	& Ibu Andina	Vika Terima kasih, Mbak Vika, atas jawabannya. Menarik sekali ternyata dari stakeholder ini. Kemudian untuk aspek sustainability-nya sendiri itu apakah ikut dipertimbangkan di tahap perencanaan ini? Kemudian gimana sih cara BPDF untuk memastikan manfaat jangka panjang program bagi sekolah? Karena kan mereka pelatihannya lama	Kalau dampak sustainability-nya untuk keberlangsungan program ya, pastinya kan kita tidak berhenti di tahun kedua. Itu kami upayakan melalui master trainer, fasilitator dari guru-guru yang sudah diintervensi. Jadi untuk batch selanjutnya, fasilitator yang nantinya akan memberikan pelatihan adalah guru-guru yang sudah dapat intervensi di <i>Batch Dua</i> , sama seperti guru-guru di Batch 1. Itu sustainability untuk fasilitator dan programnya. Tapi kalau

		banget ya Mbak, terus gak pengen dong BPDF udah kasih pelatihan lama-lama, ternyata manfaatnya cuma berhenti ketika intervensinya selesai.	untuk sekolah, kita tuh kalau memberikan program, biasanya selain pelatihan ada pendampingan juga, Mbak Bella. Seperti yang di SES Batch 1, itu mereka satu tahun pelatihan, kemudian satu tahun kemudiannya adalah pendampingan. Nah, untuk yang <i>Batch Dua</i> ini, kami singkat menjadi satu tahun. Jadi satu tahun itu isinya bukan hanya pelatihan Mbak Bella, tapi juga ada pendampingan supaya nantinya sekolah dan madrasah ini bisa secara mandiri terus menerapkan pembelajaran berbasis social-emotional skill.
Planning Visioning	& Ibu Andina Vika	Baik, terima kasih, Mbak Vika. Selanjutnya, bagaimana cara tim BPDF memastikan kegiatan ini tetap berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun serta apakah ada mekanisme terkait pengendalian tertentu?	Sama sih sepertinya ya, sama jawabannya sebelumnya, dari misalnya monthly meeting, kemudian dari hasil monitoring evaluasi yang fasilitatornya sudah isi di masing-masing sekolah yang mereka ampu, dan observasi ke sekolahnya langsung gitu.
Planning Visioning	& Ibu Andina Vika	Jadi sebenarnya yang mendasari kenapa akhirnya pakai guru adalah untuk meningkatkan kesejahteraan guru itu sendiri, kemudian meningkatkan rasa percaya diri guru itu juga ya, Mbak?	Pastinya kami juga ingin punya program yang sustain ya, Mbak. Selain untuk memberikan kesejahteraan yang lebih untuk guru-guru yang terlibat sebagai fasilitator, kami lihat kalau terus-menerus pakai vendor pendidikan juga sebenarnya tidak sehat untuk sebuah CSR, karena vendor pendidikan itu pastinya jauh lebih mahal ya, gitu. Sedangkan kami ingin sekali sekolah yang diintervensi ini setiap tahunnya bisa semakin bertambah gitu. Jadi sepertinya kalau ditimbang-timbang, memang baiknya kita menggunakan pendekatan dengan diseminasi menggunakan master teacher.

Implementing & Executing	Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Baik, selamat sore, Bu Sasa. Mohon maaf mengganggu waktunya. Sebelumnya perkenalkan, saya Gabriela Maharani Putri Nugroho. Saat ini saya merupakan mahasiswa tingkat akhir yang sedang melakukan penelitian terkait dengan penerapan Sustainable Project Management. Mungkin boleh perkenalan dulu, Bu. Namanya siapa, kemudian di Bakti Pendidikan perannya sebagai apa?	Halo, selamat sore, Bella. Perkenalkan, nama saya Marcella Marisa Sugiarto. Nama bekennya Sasa. Kalau di Bakti Pendidikan, saya ada di jenjang Dasar dan Menengah. Itu bersama teman-teman, ada Vika dan Richard.
Implementing & Executing	Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Baik, terima kasih, Bu Sasa. Sangat jelas sekali terkait dengan aspek sustainability-nya. Selanjutnya kita akan masuk ke pelaksanaan program nih, Bu. Sebenarnya strategi apa sih yang diterapkan oleh Jenjang Dasmen untuk menjaga keterlibatan guru selama program berlangsung?	Nah, jadi kalau dari pelatihan yang diberikan itu memang kita inginnya selalu menjawab urgensi dari kebutuhan yang ada. Karena memang ketika dibutuhkan itu kan secara otomatis guru-guru akan terlibat. Nah, kita juga menyentuh ke pedagoginya, manajemen kelas, terus juga mungkin pembelajaran mendalam yang sesuai dengan topik yang sama. Terus yang kedua, ada guru inti yang sebagai fasilitator untuk memudahkan sesama guru saling berbagi pengalaman dan juga merasa ada pendampingan. Jadi adanya pendampingan selama pelatihan dan juga dibangunnya komunitas belajar di sekolah akan menjaga keterlibatan komunitas.
Implementing & Executing	Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Baik, terima kasih, Bu Sasa. Mungkin selanjutnya dalam pelaksanaan program SES <i>Batch Dua</i> ini gimana sih pembagian peran dan pelaksanaan perannya antara tim BPDF serta Bapak dan Ibu Guru fasilitator di lapangan? Apakah kemudian terdapat	Kalau untuk pembagian perannya sendiri, tim BPDF ini menggawangi untuk pemilihan fasilitator di lapangan, mulai dari pelatihannya, pembentukan modul, sampai nanti jalannya proses fasilitasi di lapangan. Sedangkan fasilitator itu melaksanakan tugas fasilitasi pendampingan dan evaluasi program selama satu tahun perjalanan. Kalau perubahan perannya tidak ada, jadi memang senantiasa sama dan BPDF

		perubahan peran selama proses diseminasi mandiri yang dilakukan oleh sekolah?	selalu mendampingi sehingga programnya selesai dan terealisasi.
Implementing & Executing	Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Baik, terima kasih, Bu Sasa. Selanjutnya bagaimana BPDF mendukung dan memastikan pelaksanaan program tetap berjalan sesuai tujuan, mengingat kan pelatihan kali ini itu difasilitasi oleh guru-guru penerima program Batch 1, yang mana pasti tidak semua pernah menjadi fasilitator, begitu ya, Bu Sasa?	Jadi kita standarisasi dahulu. Pertama kita standarisasi modul pelatihannya, supaya kita menjaga kualitas tidak jauh dari Batch 1, gitu ya. Terus juga dari situ, beberapa modulnya perlu kita sempurnakan sesuai yang sudah dijalankan di kelas-kelas mereka masing-masing. Bahkan mereka sudah mengimplementasikan di kelas di sekolah, itu yang akan menjadi contoh di modul yang ke <i>Batch Dua</i> . Terus juga diperkuat untuk cara fasilitasi andragogi, karena memang tantangannya itu kan berbagi ke sesama rekan guru agak beda ya dengan ke anak. Karena sesama rekan guru gimana caranya enggak menggurui tapi bisa tetap tersampaikan materinya dengan baik. Ini kita juga berikan training terlebih dahulu. Terus juga setiap bulannya kita lakukan checkpoint meeting bersama fasilitator untuk memastikan program berjalan dengan lancar. Terus juga dari situ juga akan ngomongin penyelesaian dari kendala-kendala yang muncul. Karena waktu itu pasti selain yang baik, pasti yang buruk juga diungkapkan. Nah, di situ kita sama-sama cari solusi, misal masalah absensi yang sering bolong di beberapa sekolah.

Implementing Executing	Ibu Marcella & Marissa Sugiarto	Oke baik, jadi kayak disiapkan kayak semacam training of trainers gitu ya, Bu. Mungkin selanjutnya bagaimana sih BPDF mendukung dan memastikan sekolah dapat melanjutkan program secara mandiri setelah pelatihan formal ini selesai? Kemudian, apa indikator yang menyatakan bahwa sekolah telah benar-benar mandiri menurut program ini?	Jadi, follow up yang dilakukan itu dengan melakukan monitoring secara berkala dari program sekolah yang sudah dibuat. Program dan pelatihan kapasitas yang diberikan itu bisa menjadi bekal untuk mereka sharing ke Kelompok Kerja Guru (KKG) ataupun MGMP setempat gitu. Karena ternyata setelah mendapatkan pelatihan dari kami, itu banyak dari guru-guru yang ada di sekolah menularkan ke komunitasnya masing-masing gitu. Terus indikator sekolah yang menyatakan dia mandiri itu ya dari masuknya program SES ke kurikulum dan dijalankan secara terintegrasi dengan program sekolah. Jadi kita juga lakukan observasi juga, Bel. Jadi kita lihat pembelajarannya, apakah sudah jadi student center belum, terus juga kita lihat apakah ada pembukaan yang hangat—intinya melibatkan—dan juga penutupan yang optimistis selama pembelajaran.
Implementing Executing	Ibu Marcella & Marissa Sugiarto	Kemudian, apakah terdapat perbedaan pendekatan, Bu, selama proses pelaksanaan program antara sekolah mitra satu dengan sekolah mitra yang lain? Kemudian, bagaimana BPDF menyesuaikan pendekatan tersebut?	Nah, kalau perbedaan itu pasti ada sih dalam pelaksanaan program. Terutama itu kemarin waktu sisi fasilitasnya. Jadi beberapa fasilitator itu ada yang terlalu serius, beberapa yang suka kebanyakan ice breaking, kayak gitu ya. Itu hal-hal termasuk yang kita pantau. Terus kita samain lagi, kita lakukan observasi ke setiap pelatihan dengan fasilitator yang berbeda, terus kita lakukan koordinasi meeting untuk menyamakan persepsi, "Oh seharusnya pelatihannya standarnya seperti ini."

Implementing & Executing	Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Oke, jadi menekankan pada sisi monitoring dan evaluasinya. Kemudian pasti setiap program, setiap proyek itu kan punya batasan ya, Bu, baik itu waktu, tenaga, dan anggaran. Nah gimana sih cara BPDF untuk menyeimbangkan antara dampak yang ingin dicapai serta keterbatasan sumber daya tersebut?	Oke, jadi kita memang ya Bella tau ya kalau orang yang di kami kan cuma dikit, bertiga tambah Bella. Itu juga kita mentok-mentokan pakai sumber daya yang ada. Terus juga mungkin kalau ketika kita gak mampu, kita kerja sama dengan vendor-vendor seperti Kelas Lentera, psikolog, dan lain-lain yang menjadi perpanjangan tangannya kita. Yang paling penting itu ke pengaturan jadwal. Baik dari BPDF ataupun guru fasil nanti juga bisa menyesuaikan dengan program yang ditentukan. Jadi nanti kita lebih ke pinter-pinternya menjadwalkan dan menyesuaikan prioritas dengan program-program yang lain.
Implementing & Executing	Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Berarti itu sudah mulai diintervensi lagi ya, Bu, untuk fasilitatornya itu?	Sekarang sudah mulai untuk persiapan yang batch ketiga kita lakukan itu untuk penyamaan persepsi, terutama living lab. Jadi kita mulai memberdayakan, "Oh apa sih yang bagus di kelasnya kami masing-masing," itu yang akan di-sharing-kan ke teman-teman yang ada di batch ketiga ini.
Implementing & Executing	Bapak Richard Wu	Baik, Pak. Perkenalkan, saya Gabriela Maharani Putri Nugroho. Saat ini saya merupakan mahasiswa tingkat akhir yang sedang melakukan penelitian terkait dengan penerapan Sustainable Project Management di program Social and Emotional Skills <i>Batch Dua</i> di jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah di Bakti Pendidikan Djarum Foundation. Mungkin boleh dibantu perkenalan dulu, Pak. Namanya siapa, kemudian di BPDF perannya sebagai apa?	Oke, selamat siang. Perkenalkan, nama saya Richard Wu. Saya di Bakti Pendidikan masuk dalam tim Dasar Menengah, berperan sebagai Program Associate dari tim Dasar Menengah.

Implementing Executing	& Bapak Richard Wu	Berarti peran mereka sebagai fasilitator itu boleh dijelaskan nggak, Pak? Itu gimana?	Oke, untuk di <i>Batch Dua</i> , seperti yang sudah disampaikan sama Bella, itu fasilitator dari <i>Batch Dua</i> adalah guru-guru yang sudah menerima program di Batch 1. Perannya mereka apa saja? Perannya mereka mulai dari membentuk dan menelaah modul yang sudah dibuat. Jadi yang batch pertama kan dibantu dengan vendor pendidikan, di batch kedua, sambil dilihat apakah sudah sesuai dengan kebutuhan dari guru, dan nanti guru-guru yang fasilitator itu yang melakukan review atau revisi dari modul-modul. Kemudian mereka juga yang layout, mereka yang nge-print. Kemudian mereka yang melakukan diseminasi ke sekolah-sekolah. Mereka yang melakukan koordinasi, walaupun koordinasi pertama dibuka sama BPDF gitu, tapi mereka melakukan koordinasi jadwalnya. Kemudian yang memberikan diseminasi juga, yang menentukan mana aja guru-guru yang mungkin aktif, yang patut mendapatkan hadiah, dan sebagainya. Jadi secara keseluruhan banyak dibantu oleh guru-guru fasilitator. Itu untuk SES <i>Batch Dua</i> ya.
Implementing Executing	& Bapak Richard Wu	Baik. Kemudian dalam pelaksanaan program ini, sebenarnya gimana sih pembagian dan pelaksanaan peran antara tim BPDF itu sendiri serta Bapak dan Ibu Guru fasilitator di lapangan? Kemudian, apakah terdapat perubahan peran selama proses diseminasi mandiri ini dilakukan oleh sekolah? Mungkin kayak jadi Bapak dan Ibu fasilitator serta BPDF ini cuma datang untuk mendampingi atau perannya	Oke, mungkin ada sedikit perbedaan antara Batch 1 sama <i>Batch Dua</i> ya. Kalau Batch 1 kan mungkin dari BPDF lebih sebagai pemberi visi, kemudian yang membuka komunikasi dengan sekolah-sekolah, kemudian sebagai semacam project manager. Mungkin BPDF-nya dengan project manager-nya, kemudian melakukan diseminasi atau training-nya dari vendor pendidikan. Kemudian di batch selanjutnya, batch kedua, kan kita sudah banyak guru-guru fasilitator. Nah, guru-guru fasilitatornya menggantikan peran dari vendor pendidikan. Jadi mereka melakukan diseminasi, koordinasi,

		tetap akhirnya sama gitu, Pak? Mungkin boleh dijelaskan.	dan lain sebagainya. Tapi yang membukakan jalan, yang pertama ngobrol sama sekolah/madrasah, yang jadi project manager-nya, pengatur funding-nya juga, itu dari BPDF. Jadi kita berkolaborasi lebih seperti itu. Jadi BPDF sebagai project manager, terus habis itu guru-guru fasilitator sebagai trainer-nya.
Implementing & Executing	Bapak Richard Wu	Nah, ketika diseminasi mandiri yang dilakukan oleh sekolah itu, peran si trainer ini, Bapak/Ibu Guru fasilitator ini, apakah berubah? Kayak cuma untuk mendampingi, terus pelatihan diseminasi itu difasilitasi oleh sekolah sendiri, atau gimana nih, Pak?	Kalau yang di batch kedua sih, guru-guru yang diambil dari Batch 1 melakukan diseminasi ke guru-guru yang ada di <i>Batch Dua</i>. Jadi pekerjaan mereka lebih hulu ke hilir gitu. Mulai dari review modul, mbenerin modul, merevisi modul, menyiapkan materi PPT, menyiapkan ice breaking, semuanya dari hulu ke hilir tuh banyak dibantu sama Bapak/Ibu Guru fasilitator. Tapi tetap atas supervisi dari BPDF, gitu, supaya enggak melenceng dari tujuan utamanya.
Implementing & Executing	Bapak Richard Wu	Oke, Pak. Setelah sekolah ini dapat pelatihan nih, Pak, mereka punya kewajiban untuk diseminasi ke temen-temennya nggak di sekolah itu sendiri?	Oke, untuk yang di <i>Batch Dua</i> itu tuh langsung diberikan ke satu sekolah satu madrasah. Jadi misal Tim A, Tim A pergi ke MI A. MI A ada 20 orang. Jadi Tim A ini akan mengajar ke 20 orang yang ada di sekolah ini. Jadi gak perlu ada diseminasi karena semuanya sudah mendapatkan langsung dari tim fasilitator.
Implementing & Executing	Bapak Richard Wu	Nah, kemudian untuk... gimana sih sebenarnya cara BPDF ini untuk mendukung dan memastikan sekolah ini bisa melanjutkan program secara mandiri setelah pelatihan formal ini selesai? Boleh dijelaskan, Pak?	Oke, boleh. Ini juga satu hal yang kita pelajari juga bahwa sekolah atau madrasah penerima program harus tahu rencana tindak lanjut yang harus mereka lakukan apa, yang jelas dan SMART sifatnya. Jadi ketika kita memberikan pelatihan, kita selalu, "Oke, setelah ini apa yang harus dilakukan? Apakah harus membentuk program? Kalau membentuk program berarti kayak gimana? Kapan mau dilakukan programnya itu?

			Siapa yang bertanggung jawab? Apa tujuannya? Apa yang diperlukan?" dan sebagainya. Itu sih mungkin supaya mereka ketika kita lepas, mereka juga tahu apa yang harus dilakukan. Jadi harus ada rencana tindak lanjut yang jelas dan spesifik untuk sekolah/madrasah.
Implementing & Executing	Bapak Richard Wu	Terima kasih, Pak Richard. Kemudian, apakah terdapat perbedaan pendekatan pada proses pelaksanaan program antara sekolah mitra satu dengan sekolah mitra yang lain? Karena kan sebenarnya, menurut yang saya tahu ya, Pak, pasti kan setiap sekolah ini punya kemampuan yang berbeda, punya kondisi yang berbeda. Itu ada perbedaan pendekatan dan pelaksanaan program atau tidak, Pak?	Oke, berarti antara sekolah dan madrasah ya, pendekatannya berbeda atau tidak? Ada pendekatan yang berbeda. Pada akhirnya kan kita tetap berhubungan sama manusia-manusia yang mungkin punya karakteristik yang uniknya satu sama lain. Dan karakteristik antara satu sekolah dengan sekolah lain, satu madrasah dengan madrasah lain, itu pasti berbeda juga. Jadi pendekatannya misal untuk sekolah-sekolah atau madrasah-madrasah yang masih sangat konvensional pembelajarannya, kita coba pasang dengan fasilitator yang menguasai di topik-topik tersebut. Kita kasih guru-guru dari madrasah juga. Untuk sekolah yang mungkin relatif modern, kita pasang dengan fasilitator yang juga relatif modern. Agar bahasa yang tersampaikan itu bisa masuk dan agar penerimaannya juga lebih enak dari sekolah atau madrasah terhadap fasilitator.
Implementing & Executing	Bapak Richard Wu	Baik, mungkin selanjutnya, Pak. Dalam konteks pengelolaan program nih, bagaimana cara BPDF menyeimbangkan antara dampak sosial yang ingin dicapai serta keterbatasan sumber daya yang ada? Pasti kan proyek itu kan ada batasan waktunya, batasan anggaran, serta batasan tenaga yang terlibat. Nah, bagaimana cara	Hmm, oke. Bagus ini pertanyaannya. Mungkin ini ya, mungkin dalam program kita juga berusaha untuk mendefinisikan apa tujuannya kita di awal. Supaya sumber daya yang kita miliki, mau itu dari tenaga SDM, dari biaya, itu bisa teralokasi dengan tajam untuk memenuhi tujuan-tujuan tersebut. Jadi mungkin lebih itu, lebih mendefinisikan dulu di awal apa yang berusaha kita capai, kemudian berusaha mengalokasikan sumber daya dengan tajam untuk membantu

		BPDP untuk menyeimbangkan antara dampak sosial yang ingin dicapai serta keterbatasan tersebut?	mencapai poin-poin tersebut. Misal poin pertama, guru bisa paham apa itu social emotional skills, berarti kan harus ada materi yang bisa mengarah ke sana, ice breaking-ice breaking dinamika yang bisa mengarah ke sana.
Implementing & Executing	Bapak Richard Wu	Berarti dari awal itu sudah harus jelas dulu ya, Pak, rencananya. Oke, kita punya anggaran sekian, punya tenaga sekian, dan waktu sekian. Jadi mulai dari awal sudah harus baik agar pelaksanaannya berjalan dengan lancar gitu ya, Pak?	Iya, sudah harus terdefinisi apa yang mau dicapai.
Implementing & Executing	Ibu Andina Vika	Perkenalan dulu ya, Bu. Perkenalkan, saya Gabriela Maharani Putri Nugroho. Saat ini saya merupakan mahasiswa tingkat akhir yang sedang melakukan penelitian skripsi berkaitan dengan Sustainable Project Management. Mungkin boleh dibantu perkenalan dulu Ibu Vika, namanya siapa, kemudian di Bakti Pendidikan, perannya sebagai apa?	Baik, terima kasih, Mbak Bella. Perkenalkan, nama saya Vika Andina. Saya merupakan Program Associate di Bakti Pendidikan Djarum Foundation. Ini adalah tahun ke-6 saya bergabung di Bakti Pendidikan.
Implementing & Executing	Ibu Andina Vika	Oke, jadi si fasilitator ini perannya adalah di awal untuk buat modul, review modul gitu ya, Mbak?	Kalau modul untuk SES <i>Batch Dua</i> setahu saya, Mbak Bella, itu masih menggunakan modul yang sudah kita pakai untuk batch yang pertama dari Kelas Lentera Kuark gitu. Jadi sebagian besar itu rancangan dari Kelas Lentera Kuark.

Implementing & Executing	Ibu Andina Vika	Oke, terima kasih jawabannya, Mbak Vika. Mungkin kita lanjut ke pelaksanaan programnya. Oke, sebenarnya strategi apa sih yang diterapkan oleh jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah Bakti Pendidikan Djarum Foundation untuk menjaga keterlibatan guru selama program berlangsung? Kembali lagi Mbak, program ini kan panjang ya. Gimana cara BPDF untuk memastikan si guru-guru ini tetap engage dengan pelatihan?	Oke, guru-guru di sini artinya peserta ya, Mbak Bella ya?
Implementing & Executing	Ibu Andina Vika	Oke, jadi melibatkan banyak pihak untuk tetap memberi semangat gitu ya, Mbak? Oke, kemudian pertanyaan terkait pelaksanaan program yang kedua, sebenarnya dalam pelaksanaan program SES <i>Batch Dua</i> ini bagaimana pembagian dan pelaksanaan peran antara tim BPDF dan Bapak dan Ibu Guru fasilitator di lapangan? Kemudian apakah terdapat perubahan peran selama proses diseminasi mandiri yang dilakukan oleh sekolah?	Perannya fasilitator pasti memberikan pelatihan dan pendampingan, sedangkan perannya BPDF ini lebih ke mengawasi ya, seperti project manager gitu, mengawasi jalannya pelatihan. Kemudian kami evaluasi dari bulan ke bulan untuk setiap pelatihannya, apa yang kurang dari setiap sekolah atau madrasah peserta gitu. Dan tidak ada perubahan peran sih, Mbak Bella, semuanya tetap sama.

Implementing & Executing	Ibu Andina Vika	Baik, Mbak Vika. Mungkin pertanyaan selanjutnya adalah, bagaimana BPDF mendukung dan memastikan pelaksanaan program ini tetap berjalan sesuai dengan tujuan, mengingat pelatihan ini kan difasilitasi oleh guru-guru penerima program ya, yang tadi sempat disinggung juga sama Mbak Vika. Mereka ini tidak semuanya pernah terlibat dalam suatu program sebagai fasilitator gitu ya, Mbak?	Oke, di awal sendiri, Mbak Bella, sebelum mereka terjun sebagai fasilitator kami memberikan banyak sekali pembekalan, dari mulai public speaking, cara mereka mengajar secara andragogi karena biasanya mereka mengajar ke anak bukan ke orang dewasa sebayanya, banyak juga yang mengajar ke orang yang lebih tua gitu. Itu pastinya perlu trik sendiri ya, Mbak Bella. Jadi kami berikan banyak pelatihan pembekalan untuk mereka di awal. Kemudian kami juga memberikan pembekalan untuk pendalaman social and emotional skills mereka. Itu jadi bisa jadikan setiap fasilitator ini menerimanya tidak sama ya, mungkin ada yang menerimanya 90% dari pelatihan Batch 1, ada yang mungkin cuma 50% gitu. Nah, itu kami coba untuk samakan supaya apa? Supaya ketika pelatihan ini mereka start-nya tuh bisa sama, dari cara mereka public speaking, memberikan pelatihan secara andragogi, kemudian dari ilmu SES-nya sendiri. Terus sepanjang jalannya pelatihan sebenarnya setiap pertemuan kami diskusi untuk membicarakan pelatihan yang sudah mereka berikan. Itu adalah cara kami juga untuk menjaga dan mengontrol ya bagaimana pelatihan ini berjalan supaya bisa selalu sesuai dengan tujuan.
Implementing & Executing	Ibu Andina Vika	Oke baik, kemudian bagaimana cara BPDF untuk mendukung dan memastikan sekolah dapat melanjutkan program secara mandiri setelah pelatihan selesai?	Oke, salah satu upaya kami adalah melakukan monitoring bersama dengan teman-teman psikolog. Jadi kami masuk, sit-in ke kelas, kami observasi apakah Guru A di Sekolah A ini sudah melakukan pembelajaran berbasis SES sesuai dengan domain yang mereka pilih. Jika belum, apa yang bisa mereka lakukan untuk memperbaikinya, jika sudah juga kami berikan

			apresiasi agar mereka tetap semangat dan bisa melanjutkan itu dengan lebih baik.
Implementing & Executing	Ibu Andina	Vika	Kemudian, apa sih indikator yang menyatakan bahwa sekolah ini sudah benar-benar mandiri?
Implementing & Executing	Ibu Andina	Vika	Oke baik. Kemudian, apakah terdapat perbedaan pendekatan proses pelaksanaan program antara satu sekolah mitra dengan sekolah mitra yang lain? Jika iya, bagaimana BPDF menyesuaikan pendekatan tersebut? Apalagi kan sekolah-sekolah di Kudus ini cukup beragam ya, Mbak. Tadi Mbak bilang ada sekolah-sekolah Kristen, sekolah-sekolah Katolik, ada yang muslim.
Implementing & Executing	Ibu Andina	Vika	Kemudian, seperti yang kita tahu ya Mbak, proyek ini kan pasti punya batasan-batasan sendiri nih. Terus gimana sih cara BPDF ini menyeimbangkan antara dampak sosial yang ingin dicapai serta keterbatasan sumber daya yang ada?
Implementing & Executing	Ibu Andina	Vika	Oke, jadi semacam karena mereka yang punya sekolah, regulatornya, jadi mereka harus tahu gitu ya?
			Mandiri maksudnya adalah bisa melaksanakan SES tanpa intervensi lagi begitu ya, Mbak?
			Pastinya pendekatannya ada yang berbeda ya, Mbak Bella, karena kita harus melihat pesertanya seperti apa sehingga kita kawinkan dengan fasilitator-fasilitatornya. Jadi kita akan berusaha menaruh fasilitator yang cocok untuk nuansa sekolah A atau mungkin dia cocok untuk nuansa sekolah B agar lebih bisa diterima, sehingga ilmunya juga bisa lebih berdampak untuk guru-guru peserta di sekolahnya.
			Oke, keterbatasan sumber daya ini misalnya budget gitu ya, Mbak Bella ya?
			Betul, mereka tahu tuh penting. Dengan peran mereka mungkin kan nanti kalau ada sekolahnya yang kurang baik dalam mengikuti pelatihan, mereka bisa mengingatkan gitu atau mereka bisa mengeluarkan surat-surat resmi di mana nanti sekolah jadinya bisa lebih tertib gitu, Mbak Bella.

Implementing Executing	&	Ibu Andina	Vika	Oke, berarti cuma perlu penyesuaian-penyesuaian gitu ya, Mbak?	Betul, penyesuaian. Karena kan pasti berbeda ya dari vendor pendidikan kemudian turun ke guru-guru yang mereka dapat informasi dari vendor pendidikan tersebut.
Implementing Executing	&	Ibu Andina	Vika	Oke, berarti menekankan pada sisi pemberdayaan ya, Mbak?	Iya, pemberdayaan. Kemudian kami monitoring, kami jaga terus silaturahmi. Kalau misalnya nanti di tengah jalan, seketika intervensi sudah selesai, guru-guru merasa ada kesulitan atau kepala sekolah ingin bertanya soal SES, itu kami selalu membukakan pintu lebar-lebar, Mbak Bella.
Implementing Executing	&	Ibu Andina	Vika	Berarti karena ini hal yang baru jadi harus mengenalkan dulu gitu ya, Mbak?	Betul, kita juga selalu menekankan bahwa fasilitator di sini sifatnya adalah berbagi gitu ya, Mbak Bella, bukan untuk menggurui. Karena banyak juga peserta pelatihan yang pengalaman mengajarnya jauh lebih banyak daripada fasilitatornya.
Monitoring Evaluation	&	Ibu Marcella Marissa Sugiarto		Oke kemudian kita akan masuk ke bagian monitoring dan evaluasi, Bu. Selama pelaksanaan program bagaimana sih cara tim BPDF ini memantau perkembangan program di lapangan?	Perkembangan program ini kita lihat dengan berkunjung ke pelatihannya langsung. Jadi walaupun mungkin kita tidak setiap pelatihan bisa ke sana, tapi ada kunjungan yang terjadwal untuk melihat terutama dari masing-masing tim fasilitatornya. Terus juga kita lakukan wawancara juga ke penerima program, bagaimana pelatihan diberikan, apa yang sudah baik, apa yang kurang, itu juga kita tanyakan. Karena penting sekali dapat feedback dari objeknya ya. Karena di sisi selain kita nanti menunggu monev akhir, di sela-sela fase itu ketika kita tanyakan lewat wawancara atau diskusi dengan guru dan kepala sekolah, itu lumayan bisa membantu. "Oh ternyata fasilitatornya masih kurang di materi A, materi B," nah itu juga bisa kita perkuat sejalan dengan programnya itu berlangsung.

Monitoring Evaluation	& Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Oke, berarti harus SMART gitu ya, Bu, pendekatannya? Oke, selanjutnya gimana sih sebenarnya cara BPDF untuk mengevaluasi keberhasilan program, terutama yang berkaitan dengan perubahan perilaku atau soft skill guru? Karena kan ini sifatnya sangat kualitatif ya, Bu, tidak bisa diukur dengan angka gitu ya?	Jadi kalau di hampir-hampir akhir program itu kita kerja sama dengan ACER (Australian Council for Educational Research). Itu memang lembaga yang berdiri secara objektif untuk kita bekerja sama. "Oh kita mau lihat nih penerapan kemarin tuh berhasil nggak sih," gitu. Nah, itu kita lakukan evaluasi keberhasilan program, termasuk dengan soft skill gurunya yang dilihat dari tes. Kemudian ACER juga melakukan FGD dengan siswa dan guru juga. Bahkan sampai orang tua itu juga kita FGD juga. "Oh, apakah orang tua tuh tahu enggak ada SES? Apakah orang tua tahu bahwa anaknya sudah terpapar program SES dan apakah melakukannya di rumah?"
Monitoring Evaluation	& Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Sampai sejauh itu ya, Bu, prosesnya. Sangat mendalam sekali evaluasinya. Kemudian dari hasil evaluasi mendalam tersebut, apakah hasilnya itu digunakan untuk melakukan perbaikan atau penyesuaian selama program berlangsung? Kemudian boleh diceritakan secara lebih lanjut?	Jadi sebenarnya kalau selama program berlangsung itu nggak bisa langsung, Bel, kalau yang pas <i>Batch Dua</i> . Karena memang ACER-nya masuk di fase-fase terakhir gitu ya. Kebanyakan hasil monev dari ACER ini kita lakukan untuk memperbaiki batch selanjutnya. Misalkan kayak "Kenapa kita bisa menyasar nanti yang kita perbaiki manajemen kelas dan lain-lain?" itu juga termasuk hasil dari observasi tim, terus juga sampai kita tahu hasil ternyata kemampuan fasil-nya itu enggak merata gitu. Nah itu juga kita tahu dari ACER. Kita perbaiki untuk batch berikutnya. "Oh yang batch berikutnya kita seleksi," itu kan hasilnya kita jadi dasar. "Oh ternyata ini harus kembali," gitu hasilnya dari ACER yang batch kedua itu. Cuma memang nggak bisa langsung pas di <i>Batch Dua</i> diperbaiki langsung, nggak bisa, karena kemarin udah di sisi-sisi akhir.

Monitoring Evaluation	& Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Oke baik, Bu. Terima kasih. Selanjutnya sebenarnya gimana sih cara tim ini memastikan kegiatan tetap berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun? Apakah ada mekanisme pengendalian tertentu kayak mungkin aturan timeline gitu-gitu, Bu?	Ada, Bel. Jadi kita bagi ada perencanaan detail dan indikator yang terukur yang kita udah tentukan sejak awal. Jadi kita tentukan timeline kegiatan misalkan fase 1 dilakukan kapan, terus pembagian peran nanti siapa PIC-nya, terus indikator keberhasilannya (output sama outcome-nya) juga selalu kita tentukan gitu ya. Terus kita ada monitoring rutin berkala. Jadi kita selalu ada laporan berkala dari guru fasilitator itu setiap akhir fase. Terus kita ada checklist juga untuk implementasi kegiatan apa saja yang harus dilakukan, sama yang paling akhir itu dokumentasi aktivitas gitu kan. Yang mungkin kita terlalu asik ngasih materi atau apa, tapi dokumentasi itu jangan sampai terlupakan. Nah, setelah observasi lapangan kita juga lihat hasilnya, apakah dari setiap fase atau titik tertentu dalam satu pertemuan itu perlu dilakukan pendampingan intensif, apa saja yang masih kurang.
Monitoring Evaluation	& Bapak Richard Wu	Selama ini pengukuran indikatornya gimana, Pak? Pernah mengirim ke semua sekolah dan semua anak gitu atau gimana nih, Pak?	Ya, pernah, Mbak Bella. Dulu sudah pernah dilakukan di mana kita membuat indikator bersama dengan tim psikolog. Kemudian kita memberikan pelatihan bersama dengan tim psikolog itu kepada sekolah-sekolah untuk menggunakan indikator itu caranya gimana. Kemudian kita gunakan aplikasi in-house dari tempatnya kita untuk mengukur. Sebagai database anak-anak keterampilan sosial emosionalnya, kemudian dari data tersebut dijadikan rapor yang dibantu sama tim dari DNA.

Monitoring Evaluation	& Bapak Richard Wu	Oke baik, mungkin kita lanjut ya, Pak. Selama pelaksanaan program, sebenarnya bagaimana sih tim memantau perkembangan program ini di lapangan? Tadi kan ada evaluasi lewat kemampuan anak-anak ya, Pak? Atau ada skema pemantauan lainnya?	Oke, yang dilakukan oleh Bapak/Ibu Guru fasilitator di setiap pertemuan itu selalu ada presensi. Presensi yang dipegang oleh fasilitator sehingga ada data riil. "Oke, Bapak/Ibu Guru gimana antusiasmenya terhadap program ini?" Mereka juga punya data siapa yang aktif, siapa yang kurang. Sehingga dari sana pun kita juga sudah tahu oke keaktifan dari sekolah ini kayak gimana, penerimaannya seperti apa. Itu yang pertama mungkin. Kan seperti yang sudah disampaikan tadi, kita selalu koordinasi, kita selalu sampaikan ke fasilitator ada masalah atau enggak, ada kendala atau enggak yang bisa dibantu. Kalau misalnya memang ada yang mungkin sedikit mulai bermasalah, dan lain sebagainya, biasanya akan diintervensi oleh BPDF. Itu untuk monitoring dan evaluasi saat pelatihan itu berlangsung. Tapi saat program sudah selesai dan tujuannya kita lebih untuk memastikan anak-anak punya keterampilan social emotional skills, kita menggunakan rapor indikator SES yang sudah dibagikan kemarin.
Monitoring Evaluation	& Bapak Richard Wu	Baik, Pak. Kemudian, bagaimana cara BPDF untuk mengevaluasi keberhasilan program SES? Terutama yang berkaitan dengan perubahan perilaku dan soft skill guru? Karena ini sifatnya kualitatif banget ya, Pak, dan tentu ini tidak bisa diukur dengan angka nggih, Pak. Itu bagaimana cara BPDF untuk mengevaluasi keberhasilan program?	Oke, kalau untuk peserta penerima program itu selalu ada assessment yang kita lakukan oleh pihak ketiga gitu. Jadi ada lembaga yang kita hire untuk membantu menilai apakah penerimaan informasi guru-guru peserta program itu baik gitu. Jadi memang ada penilaian-penilaian kualitatif seperti itu, dilihat, "Oh madrasah ini sudah paham tentang SES, sekolah ini masih kurang paham," itu ada. Itu untuk peserta penerima program. Kalau untuk anak-anaknya, karena output akhirnya kan memang harusnya anak-anak yang berkembang itu menggunakan tadi, menggunakan instrumen yang sudah

			kita develop bersama dengan tim psikolog. Itu digunakan oleh guru, dilakukan oleh guru-guru untuk melihat perkembangan dari social emotional skills-nya anak-anak, gitu. Jadi dua pendekatan sih.
Monitoring Evaluation	& Bapak Richard Wu	Kalau guru berarti lewat lembaga pihak ketiga ya, Pak? Untuk melihat mereka bisa menerapkan SES atau enggak, gitu ya, Pak. Nah, dari situ terus evaluasinya itu digimanain, Pak?	Maksudnya apa yang dilakukan dengan data hasil evaluasinya?
Monitoring Evaluation	& Bapak Richard Wu	Nah, kita lanjut ya, Pak. Upaya apa saja sih yang dilakukan oleh BPDF untuk memastikan manfaat program SES <i>Batch Dua</i> ini dapat terus berjalan setelah intervensi formal selesai, selain yang tadi kita bahas ya, Pak, yang kayak BPDF rutin untuk monitoring gitu?	Oke, mungkin selain itu yang kita coba gaungkan juga... yang kita coba gaungkan juga itu tuh yang pertama, selalu mencoba untuk menggaungkan SES sih. Pentingnya SES buat anak-anak secara komunikasi itu ke publik. Soalnya kan mungkin belum banyak orang yang tahu pentingnya social emotional skills di pendidikan, kenapa perlu diajarkan, dan lain sebagainya. Itu upaya pertama kita untuk memastikan keberlanjutan dari SES. Untuk poin kedua itu, kita selalu mendorong dari sekolah penerima program untuk mau sharing hasil dari program ini ke komunitas-komunitas yang mereka miliki, misal KKG, MGMP. Kita selalu berusaha untuk mendorong dan memberdayakan guru-guru supaya mau sharing tentang SES, supaya seperti yang sudah saya sampaikan ke Bella tadi, ada multiplier effect-nya.

Monitoring Evaluation	&	Bapak Richard Wu	Sudah cukup jelas. Oke baik, terima kasih. Ini untuk program SES aja atau untuk program Dasar Menengah secara keseluruhan? SES dulu aja, Pak.	SES saja ya? Kalau SES sih mungkin lebih itu ya... Oke, pembentukan rencana tindak lanjut yang jelas dan spesifik. Kemudian nanti sambil kita monitoring apakah memang, "Oh ada laporan nih program SES di SD A sudah berjalan dengan baik." Kita lebih ke ngelihat rencana tindak lanjutnya sih, gitu.
Monitoring Evaluation	&	Ibu Andina Vika	Berarti tetap harus di-maintain, di-monitoring ya, Mbak?	Betul, tidak bisa dilepas ya, Mbak Bella. Karena mereka pun kalau ada pertanyaan setiap hari itu kami sangat terbuka, Mbak Bella, untuk membantu.
Monitoring Evaluation	&	Ibu Andina Vika	Oke baik, berarti indikator yang ditentukan itu tetap atas pilihan sekolah, namun tetap didampingi oleh tim psikolog dan BPDP ya, Mbak?	Betul, jadi indikatornya itu mereka buat tapi setelah itu mereka konsultasikan dengan psikolog. Di mana waktu itu kita memberikan refreshment ya, jadi setelah intervensi selesai kita kasih waktu beberapa bulan mereka untuk menerapkan sendiri. Mencoba menerapkan sendiri tanpa intervensi lagi, kemudian kita berikan refreshment dengan mendatangkan teman-teman psikolog. Mereka menentukan domainnya kemudian indikatornya. Karena banyak juga sekolah yang kadang terlalu optimis ya, misalnya mereka memilih 5 domain, dengan 1 domain 2 indikator gitu, berarti kan satu guru perlu mengobservasi banyak sekali ya, Mbak Bella. Nah, itu kami ingatkan lagi bahwa tujuan tahun ini tuh mau apa dulu gitu, sehingga indikator yang mereka lakukan itu bisa sangat praktis, bisa tidak memberatkan sekolah, tapi juga bisa tetap bisa memenuhi visi-misi sekolahnya masing-masing.
Monitoring Evaluation	&	Ibu Andina Vika	Kemudian kita akan masuk ke monitoring dan evaluasi, Mbak Vika. Selama pelaksanaan program bagaimana cara tim	Oke, biasanya kami melakukan meeting rutin sama fasilitator-fasilitator untuk melihat jalannya program di setiap sesi pelatihan. Kalau tidak salah ada 4 atau 3 sesi ya di setiap

			BPDF ini memantau perkembangan program di lapangan?	batch-nya itu. Nah setiap sesi nanti kami pastinya akan terus memantau gitu, Mbak Bella, bagaimana sih yang terjadi di setiap sekolah, apa tantangan yang dihadapi, kalau ada tantangan kita coba cari solusinya bersama-sama.
Monitoring & Evaluation	Ibu Andina	Vika	Oke, kemudian apakah ada ini Mbak, cara lain gitu selain dari Monthly Meeting tadi? Ada indikator lain?	Oke, biasanya juga beberapa kali kami langsung observasi ya ke sekolah. Jadi, kita kan sudah tahu nih POV dari fasilitator seperti apa, tapi bisa jadi yang mereka sampaikan, kami terimanya berbeda atau ternyata berbeda dengan kejadian di lapangan. Jadi biasanya kami juga menyempatkan untuk langsung hadir ke sekolah peserta.
Monitoring & Evaluation	Ibu Andina	Vika	Oke, kemudian gimana sih cara BPDF untuk mengevaluasi keberhasilan program ini? Terutama kan program ini terkait dengan peningkatan kapasitas guru ya Mbak, dan sifatnya tentu saja sangat kualitatif ya Mbak. Itu gimana sih cara ngukurnya dan cara mengevaluasinya?	Kalau evaluasinya dari internal ya, Mbak Bella, misalnya dari fasilitator atau dari BPDF sendiri, itu kan pastinya akan lebih subjektif. Maka dari itu kami undang third party, ada namanya ACER (Australian Council for Educational Research). Itu dia lembaga riset dari Australia, kemudian kami minta mereka untuk menilai gitu, apakah program ini sudah berhasil. Jika berhasil di bagian mana yang paling berhasil, kemudian jika masih kurang berhasil bagian mana yang harus lebih ditingkatkan untuk batch selanjutnya. Dan cara mereka meriset itu juga selain dengan mendatangi ke semua sekolah peserta SES <i>Batch Dua</i> , mereka juga membandingkan dengan sekolah lain yang tidak mendapatkan intervensi agar hasilnya bisa lebih objektif itu, Mbak Bella.
Monitoring & Evaluation	Ibu Andina	Vika	Oke, kemudian apakah hasil monitoring dan evaluasi tadi digunakan untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian selama program berlangsung, Mbak?	Pastinya, Mbak Bella. Karena membayar ACER itu mahal sekali ya, jadi data yang sudah mereka kumpulkan kemudian mereka simpulkan itu kami jadikan bekal bagaimana kami selanjutnya untuk melangkah untuk program di tahun berikutnya.

Monitoring Evaluation	&	Ibu Andina	Vika	Mungkin saya izin lanjut bertanya, Mbak Vika. BPDF itu pernah mengukur langsung gak sih dampak program ini ke anak atau ke sekolah gitu? Kayak tadi kan sempat disinggung kalau BPDF itu sekolah ini memilih domain dan subdomain. Nah, BPDF itu pernah nggak mengukur hasil domain dan subdomain itu ke anak?	Pernah-pernah Mbak. Jadi kami melaksanakan observasi langsung ke kelas. Itu juga didampingi oleh psikolog, sehingga banyak POV yang bisa dilihat dari kaminya sendiri sebagai pemegang program, dan dari psikolog yang bisa menilai kemampuan sosial emosional dari guru dan anaknya sendiri. Itu indikatornya juga sesuai dengan sekolah yang sudah pilih masing-masing.
Monitoring Evaluation	&	Ibu Andina	Vika	Kayak misal timeline gitu tuh, berarti juga tetap harus diingatkan terus-terusan "Oke Bapak/Ibu kita masuk ke fase ini" gitu, Mbak?	Kalau itu sih kayaknya terlalu micromanage ya, Mbak Bella. Kalau yang saya tahu sih, sepengetahuan saya, guru-guru yang menjadi fasilitator ini sudah cukup strict dalam masalah timeline. Mungkin banyak masalah seperti mereka mengeluhkan "Sekolah ini kok susah ya untuk diajak kerjasama gitu," atau "Sekolah ini kok banyak protes ya." Nah, hal-hal seperti itu yang biasanya dikeluhkan sama fasilitator.
Monitoring Evaluation	&	Ibu Andina	Vika	Oke, baik, terima kasih, Mbak Vika. Kemudian berarti BPDF di sini menekankan bahwa program yang baik itu enggak bisa untuk langsung ditinggalin gitu ya, Mbak. Ketika program selesai harus tetap di-maintain, harus tetap terlibat gitu ya, Mbak?	Betul, terutama untuk Social and Emotional Skill ya, karena ini kan pendidikan karakter. Untuk mengubah satu generasi menjadi memiliki karakter yang lebih baik itu kayaknya 1 tahun, 2 tahun, 3 tahun itu terlalu singkat ya, Mbak, mungkin perlu 10 sampai 20 tahun gitu. Tapi karena kita optimis perubahan itu akan ada, maka kita fokus dengan apa yang bisa kita lakukan di saat ini gitu. Setelah selesai intervensi pastinya akan kita terus update ilmu mereka dan kita terus dampingi sih, Mbak Bella.

Sustainability Impact	Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Baik, terima kasih, Bu Sasa. Jadi sangat ditekankan untuk melibatkan berbagai pihak gitu ya, Bu. Kemudian apakah ada upaya berbagi pengetahuan atau pelatihan khusus agar guru-guru ini bisa menerapkan program secara sustainable, selain kan tadi udah didorong untuk terlibat aktif di MGMP/KKG gitu ya, Bu?	Memang biasanya di Komunitas Belajar (Kombel) itu sih. Jadi kombelnya tidak hanya di KKG/MGMP, tapi juga di internalnya mereka. Jadi beberapa program SES yang berhasil dilaksanakan itu biasanya mereka ada misalkan "Senin Belajar" begitu, nah mereka akan sharing. "Oh bisa nih implementasi di satu kelas," nah habis itu apa yang masih kurang, nanti dapat masukan dari teman-teman lain. Itu sesimpel hal itu, selain mereka tadi melakukan sharing di kombel itu sendiri.
Sustainability Impact	Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Oke, jadi kayak hasil evaluasi tersebut digunakan untuk penyesuaian di batch berikutnya gitu ya? Kemudian untuk bagian sustainability dan dampak program nih, sebenarnya upaya apa saja sih yang dilakukan oleh BPDF untuk memastikan manfaat program ini tuh tetap sustain gitu setelah intervensi formal selesai?	Jadi kemarin kita juga sempat tim gitu ya belajar ke negara lain tentang SES di berbagai tempat itu gimana. Terus kita juga bisa nambahin, oh ternyata ada beberapa ide yang bisa kita bawa ke sekolah-sekolah Kudus. Kemarin salah satunya itu kan ada membuat indikator karakter siswa yang berjalan dengan domain SES yang jadi kebutuhan tiap sekolah. Terus kita juga banyak kerja sama dengan OECD, karena kemarin ikut SES-nya OECD gitu ya. Itu kan lumayan banyak mitra dari negara-negara lain yang memberikan contoh sharing. Itu nanti kita bisa terapkan juga, beberapa yang kita bisa pilih lah yang di Kudus. "Oh mana nih yang cocok banget."
Sustainability Impact	Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Oke, jadi dampak jangka panjangnya tadi ya, Bu Sasa, kayak pengen nilai OECD Kudus bagus gitu ya, Bu?	Lebih ke nilai PISA yang baik.
Sustainability Impact	Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Kemudian dari pengalaman Bu Sasa sendiri, praktik pengelolaan proyek apa sih yang paling membantu untuk membuat dampak program tetap berlanjut di sekolah?	Kalau dari pengalaman kami, sebenarnya yang penting itu konsisten di monitoring sama observasi yang berkelanjutan. Karena dua aspek penting itu yang harus dipertahankan kerja sama kami dengan sekolah. Karena takutnya tuh, beberapa sekolah sih kita lihat sudah bisa mandiri ya, kayak oh

			programnya udah masuk, terus udah jalan. Tapi beberapa sekolah yang lain juga ada yang harus dipantau terus-menerus, gitu. Jadi ya supaya kita samakan semua, ya kita harus monitoring sama observasi.
Sustainability Impact	Ibu Marcella & Marissa Sugiarto	Kemudian, apakah ada contoh perubahan nyata di sekolah yang telah berhasil menunjukkan bahwa ini loh dampak programnya itu sudah mulai berkembang dan bertahan gitu, Bu?	Ada. Jadi memang yang kita lihat secara utama itu adalah cara mengajar gitu. Bahkan kita tuh sampai mindset-nya dulu kalau bayangin masuk ke madrasah-madrasah gitu ya, mungkin kita taunya "Oh cara belajarnya oke sangat teacher center" gitu ya. Tapi setelah masuknya SES, mereka udah... guru-guru udah mulai nyoba nih, "Oh bisa loh ternyata pembelajaran madrasah kita kasih Ice Breaking, terus kita kasih berbagai macam kerja kelompok dan lain-lain." Terus itu udah banyak perubahannya. Terus kita juga melihat perkembangan dari karakter anak. Jadi kaya mungkin bagi kita simpel ya kayak "Senyum, Salam, Sapa" gitu, tapi bagi anak-anak kalau kita nggak biasakan dari dini tuh nggak akan terbawa sampai sekarang. Nah, beberapa sekolah mitra itu sudah mulai terlihat dari SD/MI, SMP/MTs-nya, gitu sudah mulai ketika ketemu orang santun dan juga beretika. Itu sudah mulai kelihatan walaupun memang belum semua, cuma kita lihat bibit-bibitnya sudah mulai. Kita lihat juga dengan jadinya ada kombel di sekolah itu juga jadi satu bukti nyata juga gitu. Kombelnya jalan, mereka saling berbagi praktik baik, itu juga salah satu hasil dari program SES.

Sustainability Impact	& Bapak Richard Wu	Oke, baik. Terima kasih, Pak Richard. Nah, SPM ini kan sebenarnya erat kaitannya dengan triple bottom line; people, profit, dan planet nih, Pak. Kalau SES-nya kan berarti fokusnya ke people-nya ya, Pak, pengembangan manusianya itu sendiri. Nah, sebenarnya gimana sih aspek sustainability ini dipertimbangkan pada tahap perencanaan untuk memastikan manfaat jangka panjang dari SES <i>Batch Dua</i> ini bagi sekolah-sekolah mitra?	Mungkin yang paling mudah terlihat itu yang dari segi people-nya ya. Jadi kan kita juga selalu berpikiran bahwa kita inginnya supaya orang-orang yang menerima pelatihan kita itu bisa terberdayakan supaya mereka bisa mendiseminasikan dan melatih ke orang-orang lain. Jadi kita selalu bergerak dengan prinsip itu. Jadi, kalau dari people mungkin itu ya.
Sustainability Impact	& Bapak Richard Wu	Baik, begitu ya, Pak. Nah kalau penentuan domain dan sub-domain itu BPDF dibantu oleh siapa ya, Pak? Apakah ada bantuan dari psikolog atau bagaimana, Pak, agar BPDF bisa menentukan indikator kemandirian ini?	Dalam menentukan subdomain yang ingin difokuskan itu, kita menggunakan framework dari OECD. Seperti yang udah disampaikan Bella, ada 5 domain besar dan subdomain-subdomain yang lebih kecil. Itu mereka memang ada sesinya yang dipimpin oleh fasilitator, di mana mereka boleh memilih, "Bapak/Ibu, hari ini kita akan memilih subdomain yang ingin difokuskan, sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu, silakan yuk kita pilih." Itu dilakukan oleh guru-guru fasilitator, tapi untuk memastikan apakah itu sudah tercapai atau belum, nah itu kita dengan bantuan tim psikolog untuk memastikan, "Oke ini yang dipilih, ini indikatornya. Apakah Bapak/Ibu guru sudah bisa menggunakan indikator dengan baik?"

Sustainability & Impact	Bapak Richard Wu	Oke, Pak. Berarti menurut Anda sebenarnya dampak jangka panjang yang diharapkan itu apa dan apakah proyek ini sudah cukup untuk mencapai rancangan yang ingin dituju nggak ya?	Oke, siap. Kita akan berangkat dari tadi. Dari bahwa pendidikan memiliki visi untuk membantu murid-murid di Kabupaten Kudus mencapai nilai PISA di atas rata-rata OECD. Nah, dari sana kemudian kita juga menemukan ada beberapa subdomain-subdomain social emotional skills yang ternyata berkorelasi positif sama pencapaian akademik. Misal, anak-anak yang cenderung curious itu punya keterampilan akademik yang cenderung baik. Terus habis itu, anak-anak yang cenderung punya kemampuan kolaborasi itu ada hubungannya sama keterampilan kognitif, misal. Itu sih mungkin yang menjadi tujuan dari kita. Akhirnya kita lihat apakah anak-anak ini punya keterampilan kolaborasi yang lebih baik, memiliki empati yang lebih baik, memiliki keterampilan regulasi emosi yang lebih baik. Kemudian disandingkan dengan hasil secara kognitifnya kayak gimana. Jadi dihubungkannya lebih dari sana. Dengan nilai keterampilan sosial emosional yang lebih baik diharapkan nilai kognitifnya pun akhirnya juga meningkat. Apa sekiranya menjawab?
Sustainability & Impact	Bapak Richard Wu	Menjawab, Pak Richard. Terima kasih ya. Kemudian dari pengalaman Bapak sendiri nih, sebenarnya praktik pengelolaan proyek apa sih yang paling membantu membuat dampak program ini terus sustainable di sekolah?	Praktik-praktiknya ya berarti ya? Yang pertama mungkin itu sih, prinsip bahwa, "Oh ya, di sini kita berusaha untuk memberdayakan guru-guru supaya mereka bisa sharing lagi dan diseminasi dan menggaungkan hasilnya." Itu mungkin merupakan praktik baik. Jadi ketika berangkat dari prinsip "Oh, memberdayakan," kan jadinya kita saling berbagi materi, saling mendorong kalau misalnya ada kesempatan buat guru-guru sharing, sehingga dari sana harapannya, oh itu tadi, jadi multiplier effect. Itu berasal dari prinsip itu.

Sustainability Impact	&	Bapak Richard Wu	Apakah ada contoh perubahan nyata di sekolah yang menunjukkan bahwa dampak program ini mulai sustainable dan semakin berkembang?	SD ini tuh punya fokus ke subdomain mandiri. Mereka ingin anak-anaknya memiliki keterampilan mandiri yang baik, sehingga dari sana diturunkanlah program kecakapan keterampilan sehari-hari. Jadi anak-anak diajarkan buat nyetrika, buat nyapu, dan lain sebagainya dan ternyata berjalan gitu. Bahwa di sekolah juga terasa dampaknya, anak-anak jadi lebih mandiri. Di rumah juga terasa dampaknya. Dan ini pun akhirnya dibagikan dari SD tersebut ke komunitas KKG yang ada di kecamatannya. Sehingga akhirnya ada multiplier effect, itu gak cuma satu sekolah yang melaksanakan, tapi sekolah-sekolah lain juga mulai tahu, "Oh ternyata dengan cara ini ada efek positifnya ya."
Sustainability Impact	&	Ibu Andina Vika	Nah, dalam kacamata Djarum Foundation sendiri, apakah program peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan Social and Emotional Skills (SES) <i>Batch Dua</i> secara resmi itu diposisikan sebagai bagian dari pelaksanaan CSR yang ditujukan untuk menciptakan dampak sosial jangka panjang?	Pastinya ya, Mbak Bella. Karena setiap program yang kami lakukan itu melalui riset yang panjang dengan berbagai pertimbangan dan prioritas mana yang ingin kami lakukan untuk segera diintervensi di sekolah-sekolah di Kabupaten Kudus.
Sustainability Impact	&	Ibu Andina Vika	Oke, kemudian apakah ada upaya terkait dengan berbagi pengetahuan atau pelatihan khusus agar guru-guru ini dapat menerapkan program secara sustainable, Mbak? Apalagi kan sustainable di sini kan terkait dengan yang namanya triple bottom line ya, Mbak? Ada profit, people, dan planet gitu, Mbak.	Oke, kalau program-program sih sebenarnya salah satunya tadi ya, refreshment, kita mendatangkan psikolog. Kemudian ada juga social emotional skill refreshment waktu itu kita mengundang kembali vendor pendidikan di Batch 1 dari Kelas Lentera di mana dia mengaitkan kembali. Biasanya kami kaitkan dengan apa ya namanya, program-program pemerintah yang saat ini sedang berjalan, misalnya bagaimana sih caranya mengaitkan social and emotional skills

			dengan pembelajaran mendalam, gitu. Jadi kami juga selalu berusaha untuk update, sekolah-sekolah yang sudah selesai intervensi SES <i>Batch Dua</i> ini tidak serta-merta kita tinggalkan gitu loh, Mbak Bella. Jadi pastinya kami terus update ilmunya, kami terus ajak mereka untuk diskusi. Kalau kami melaksanakan mini workshop terkait SES juga kami pasti akan mengundang. Begitu pun sebaliknya, kalau mereka punya pameran di sekolahnya terkait SES, kami pasti akan datang dan melihat sejauh apa sih yang mereka terapkan.
Sustainability Impact	Ibu Andina & Vika	Oke, terima kasih, Mbak Vika. Mungkin kita masuk ke keberlanjutan dan dampak program. Nah, upaya apa saja sih yang dilakukan oleh BPDF untuk memastikan manfaat program SES <i>Batch Dua</i> ini dapat terus berjalan setelah intervensi formal selesai?	Oke, ini sudah aku jelaskan juga ya kayaknya ya, Mbak Bella. Dari mulai refreshment SES, kemudian kami juga tidak menghentikan semua kontak dengan sekolah-sekolah yang sudah terlibat sih. Jika mereka ada pertanyaan, mereka ada kegelisahan atau tantangan apa pun, itu pastinya akan kita buka jalur komunikasi yang selebar-lebarnya, malah kita senang kalau ada sekolah yang mau menghubungi kami bertanya mengenai SES. Kemudian banyak juga refreshment yang kami lakukan, yang dikaitkan dengan program pemerintahan terkini seperti tadi, mengaitkan SES dengan pembelajaran mendalam.
Sustainability Impact	Ibu Andina & Vika	Baik, terima kasih, Mbak Vika. Kemudian sebenarnya apa dampak jangka panjang yang ingin dicapai program ini tuh apa sih, Mbak? Kemudian gimana BPDF berusaha untuk mencapai target gitu, Mbak, lewat program ini?	Kalau target mimpi besarnya ya, Mbak Bella, sebenarnya Kudus bisa mencapai nilai rata-rata PISA OECD di beberapa tahun mendatang. Tapi kami mulai dari social emotional skill dulu karena sudah terbukti bahwa kemampuan social emotional ini berbanding lurus dengan kemampuan kognitif anak-anaknya. Jadi mimpi besarnya adalah nilai PISA Kudus bisa setara dengan nilai rata-rata OECD gitu. Caranya ya tentunya dengan melakukan program ini, kemudian kami

			terus evaluasi, kami terus perbaiki apa yang menjadi tantangan, kami selalu coba cari jalan keluarnya.
Sustainability Impact	Ibu Andina & Vika	Baik, terima kasih, Mbak Vika. Kemudian dari pengalaman Mbak Vika sendiri ini terlibat langsung di programnya, sebenarnya praktik pengelolaan proyek apa sih yang paling membantu BPDF dalam membuat dampak program ini tetap sustainable gitu, Mbak?	Menurut saya semua tahap itu penting ya, Mbak Bella, dari mulai perencanaan, implementasi, monitoring, dan evaluasi. Tapi baseline assessment itu untuk menentukan di tahap mana sih sekolah saat ini sebelum diintervensi, itu menurut saya jadi penting sekali ya. Karena setiap sekolah pastinya berbeda-beda, mereka punya visi dan misi yang berbeda, mereka punya dinamika guru yang juga berbeda. Jadi itu sangat penting sebagai modal awal kita ya, Mbak Bella, supaya program ini diawali dengan rasa yang lebih bahagia gitu untuk peserta-pesertanya. Supaya mereka juga jadinya sukarela ya untuk ikut pelatihan, tidak terpaksa gitu. Kemudian mungkin ini penting tapi mungkin jarang disadari ya, bahwa kita harus berusaha menempatkan diri sebagai, istilahnya mungkin bisa jadi sebagai peserta, gimana sih mereka rasanya setelah mengajar harus tetap ikut pelatihan selama satu bulan sekali, secara penuh gitu. Jadi kita juga punya empati ya, apalagi di social emotional skill ya, Mbak Bella. Punya empati bagaimana mereka itu punya beban lebih gitu di luar mengajar. Jadi kita juga harus merancang sesuatu yang praktis, merancang sesuatu yang sifatnya tuh ada tenggang rasa gitu untuk para semua peserta pelatihan, begitupun menempatkan diri sebagai fasilitatornya. Karena fasilitatornya juga sama-sama guru, mereka punya beban mengajar di masing-masing sekolah. Jadi kita coba rancang

			sebuah program yang memang adil ya, untuk fasilitator, untuk juga peserta, sehingga dampaknya itu mungkin tidak yang tinggi banget tapi rata dan manfaatnya bisa langsung terasa.
Sustainability Impact	& Ibu Andina	Vika	Apakah ada contoh perubahan nyata di sekolah yang telah berhasil menunjukkan bahwa dampak program ini mulai bertahan dan semakin berkembang? Oke, ini aku tidak akan menyebutkan salah satu sekolah ya, tapi dari semua guru yang aku sempat wawancara, mungkin ada sekitar 20-30 orang, ketika aku tanya gimana sih manfaatnya Program SES, apakah terasa atau tidak. Semuanya sama jawabannya, Mbak Bella, mereka bilang, "Saya sekarang jadi ngerti Mbak, bahwa semua manusia punya emosi, termasuk diri saya sendiri. Ketika saya bisa mengenal emosi saya, bisa mengendalikan emosi saya, mengendalikan respons saya terhadap segala sesuatu, itu cara mengajar saya jauh lebih baik." Begitupun anak-anak, ketika saya ajarkan untuk mengenal emosi dan mengatasi segala emosi yang terjadi sama mereka dari mulai happy, senang, sedih, kesal, marah, yang positif maupun negatif ya, mereka tuh merasakan bahwa kelasnya tuh jauh lebih hangat. Anak-anak pun akhirnya jauh lebih baik dalam menerima pelajaran

			gitu, Bella. Jadi menurut saya dari jawaban-jawaban guru itu sudah menunjukkan perubahan yang nyata ya di lapangan.
Risk & Challenge Management	Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Sangat menarik sekali ya, Bu. Jadi SES ini mendorong perubahan pada satu lingkungan yang besar gitu ya, Bu, di sekolah. Kemudian kalau aku dengar ceritanya Bu Sasa tadi, itu pasti akan ada tantangan dan hambatan yang besar gitu ya, Bu. Mungkin boleh diceritain, Bu, tantangan dan hambatan utamanya itu selama BPDF menjalankan program ini itu apa sih?	Jadi ada beberapa ya, Bel, sebenarnya. Yang pertama itu kita lihat beberapa sekolah kurang komitmen ya. Jadi di tengah-tengah fase pelatihan itu kadang nggak konsisten untuk absensi kehadirannya. Mungkin ini jadi satu masukan buat kami juga, karena ke depannya kan memang kami ingin pemilihan sekolah itu lebih terbuka. Terus juga nanti kita lihat memang sekolahnya punya komitmen yang mantap atau enggak. Jadi pengennya itu meet requirement-nya itu di tengah, nggak cuma dari kami, nggak cuma dari sekolah pengennya, tapi bisa di tengah-tengah gitu. Sehingga ketika nanti menjalankan programnya selama setahun, itu enak sama enak, sama-sama win-win gitu. Gak cuma yang "oke dari kami ada program dijalankan" gitu, enggak. Terus juga yang jadi tantangan bagi kami itu masalah monev gitu sih. Karena memang untuk melakukan monev itu kan diperlukan sumber daya manusia yang punya prioritas untuk menjalankan fungsi ini, sedangkan kami itu kan untuk memprioritaskan itu kayak apa ya... masih tumpang tindih gitu untuk mengatur jadwalnya, sehingga kadang tuh monev-nya itu mungkin masih agak keteteran. Nah, terus juga rubrik untuk monev juga harus dikoordinasi, gak cuma dari kami, tapi dari guru

		inti yang fasilitator dan juga dari masukan-masukan psikolog, terus masukan dari Kelas Lentera ataupun vendor-vendor lain. Itu juga jadi bahan yang baik sih nanti untuk membentuk rubrik yang lebih terintegrasi gitu. Terus terakhir itu paling yang kita lihat jadi sorotan itu pengennya mempertajam kemampuan fasilitator. Karena memang kemarin ternyata ketika kita lihat dari hasil tes fasil-nya sendiri ada yang jeglek, ada yang bagus banget, ada yang masih kurang mengenai pengetahuan SES. Dan pengennya nanti kita juga samakan dulu semua pengetahuan SES-nya sebelum mereka menularkan ke rekan-rekan yang lain.
Risk & Challenge Management	Ibu Marcella Marissa Sugiarto	Keren sekali ya, Bu. Jadi dari tantangan bisa jadi kekuatan gitu ya, Bu. Kemudian dalam praktiknya di lapangan gimana sih cara BPDF menyesuaikan pendekatan program atau mengatasi risiko ketika menyadari setiap sekolah ini punya tantangan dan kondisi yang berbeda-beda? Balik lagi kan pasti mau madrasah, mau sekolah itu kan punya kondisi yang beda-beda juga ya, Bu. Nah itu gimana cara BPDF untuk mengatur itu untuk mencapai tujuannya gitu? Jadi memang kalau kami lebih banyak ngobrol juga. Jadi pengennya tuh wawancara yang mendalam gitu, kita jalin relasi dengan stakeholder baik yayasan, sekolah-sekolah, guru, terus juga pengen tahu "Oh sekarang apa yang berhasil," pengen tahu sampai akar masalahnya. Jadi lebih banyak kita meluangkan waktu untuk menjalin relasinya itu. Juga kita tanyakan juga, "Oh kita lakukan komitmen apa yuk kita bersama akan menciptakan sekolah seperti apa." Nah itu yang kita gawangi sampai sekarang.

Risk & Challenge Management	Bapak Richard Wu	Mungkin kita lanjut ke tantangan nih, Pak. Sebenarnya apa sih tantangan utama atau hambatan terbesar yang dihadapi oleh BPDF selama mengelola proyek SES <i>Batch Dua</i> ini?	Oke. Mungkin yang pertama ini ya, sosialisasi manfaat gitu. SES kan sesuatu yang baru. BPDF sudah mulai menggaungkan tentang SES sebelum pemerintah pun mulai menggaungkan keterampilan sosial emosional. Sehingga kan perlu ada, kalau bahasa marketing-nya kayak sharing product knowledge, kayak buat apa sih, kok perlu ada ini, apa sih efek positifnya. Itu kan mungkin sesuatu yang dulu belum ada, sehingga mungkin perlu menjualnya, kenapa ini diperlukan dan sebagainya. Dalam pelaksanaannya, mungkin ini sih, seperti pada umumnya pelaksanaan program pasti selalu ada masalah-masalah klasikal. Kayak ada yang mulai berkurang semangatnya atau ada yang masih ya masalah-masalah klasik kayak gitu. Nah, itu yang kadang-kadang perlu nanti dari BPDF turun tangan intervensi sedikit-sedikit. Intervensi dengan semangat memahami dulu kebutuhannya sekolah apa gitu. Jadi mungkin itu sih dua masalahnya.
Risk & Challenge Management	Bapak Richard Wu	Baik, Pak. Kemudian gimana sih dalam praktik riilnya nih ya, Pak. Gimana cara BPDF untuk menyesuaikan pendekatan program atau gimana cara BPDF mengatasi risiko ketika menyadari bahwa setiap sekolah ini punya tantangan dan kondisi yang berbeda-beda? Jadi kayak, kan sekolah ini punya kondisi yang berbeda-beda, punya tantangannya sendiri-sendiri. Terus gimana cara BPDF untuk memitigasi risiko itu, Pak?	Oh, ya mungkin dengan adaptif gitu ya. Maksudnya kalau misalnya memang ada permasalahan, mesti dipahami dulu sih kenapa kok ada permasalahan itu. Apakah ada kepentingan atau kebutuhan yang tidak terpenuhi? Kalau misalnya memang ada, ya kita coba cari solusi untuk memenuhi kepentingan atau kebutuhan itu. Misal oh ada satu sekolah yang penerimaannya kurang baik gitu, karena ya karena mungkin dari pendekatan fasilitatornya kurang menyenangkan atau mungkin kurang pas sama kebutuhan yang mereka ya sambil ini... sambil diberi masukan, sambil sedikit-sedikit direvisi. Jadi tetap berusaha menyesuaikan

			dengan kondisi tanpa menghilangkan esensi dasarnya dari pelatihan.
Risk & Challenge Management	Bapak Richard Wu	Oke, Pak, ini the last question ya, Pak. Bagaimana BPDF memastikan risiko yang ada ini, terutama perbedaan kondisi, gimana cara BPDF untuk memastikan risiko tersebut tidak berpengaruh terhadap jalannya proyek?	Kayak adakalanya berusaha buat mikirin apa yang bisa ditanyain atau apa yang bisa berjalan dengan kurang baik. Kadang-kadang ada momen kayak gitu, tapi kalau misalnya menggunakan framework yang resmi kan sebetulnya kan ada ya framework kayak oke, SWOT misal. Kita petakan dulu apa yang bisa jadi risiko dari program ini. Itu mungkin belum kita lakukan, tapi kadang-kadang secara informal mungkin kita sambil mikir, "Oke, kalau misalnya kita mau jalankan program ini, kira-kira apa yang bakal ditanyain ya? Apa yang mungkin jadi kebutuhan yang tidak terpenuhi dari program ini?" Jadi selalu ada proses diskusi untuk itu, untuk memikirkan risiko apa yang mungkin bakal timbul, terus gimana cara mitigasinya. Oke, mungkin...
Risk & Challenge Management	Bapak Richard Wu	Kebetulan kan stakeholder-nya banyak ya, apakah itu jadi hambatan atau gimana, Pak?	Oh ya, bisa jadi hambatan juga gitu. Ini nggak secara spesifik ke SES sih, tapi ada juga di mana, "Oh ya memang di mana visinya kita dengan visinya Yayasan itu berbeda," gitu. Jadi memang harus pinter-pinter yang cari ruang. Kita coba untuk ngobrol ulang dan akhirnya "Ini loh, visinya kita sebetulnya sama," gitu sih. Jadi betul, itu bisa jadi kendala kalau misalnya antara stakeholder dengan kita ada perbedaan visi. Itu nanti harus coba cari jalan tengahnya, gimana biar bisa sama-sama dapet apa yang diinginkan.

Risk & Challenge Management	Ibu Andina	Vika	Kemudian kita akan masuk ke tantangan dan pengelolaan risiko, Mbak. Sebenarnya apa saja sih tantangan utama atau hambatan terbesar yang dihadapi BPDF selama mengelola proyek SES <i>Batch Dua</i> ini?	Oke, tantangannya karena pada jenjang Dasar Menengah ini adalah program yang dilakukan secara diseminasi oleh master teacher (guru-guru sebagai fasilitator), jadi banyak hal-hal baru yang kita hadapi. Misalnya fasilitatornya merasa tidak sanggup ketika pelatihannya sudah berjalan, atau mungkin guru-guru peserta yang merasa digurui sehingga mereka tidak mau untuk diajar oleh fasilitator. Itu kayaknya itu sih yang paling menantang.
Risk & Challenge Management	Ibu Andina	Vika	Kemudian dalam praktik di lapangan ini, Mbak, bagaimana cara BPDF untuk menyesuaikan pendekatan program serta mengatasi risiko ketika menyadari setiap sekolah ini punya tantangan dan kondisi yang berbeda-beda?	Ya pastinya kita akan mendengarkan dulu seperti apa yang terjadi. Kemudian kalau ada tantangan kita dengarkan POV dari fasilitator, kita dengarkan dari guru-guru peserta atau kepala sekolah. Kemudian biasanya kami diskusikan, pasti semuanya sebenarnya bisa didiskusikan dan coba cari jalan keluarnya bersama-sama.

Lampiran 1. 5 Transkrip Wawancara Narasumber 1

Tempat dan waktu wawancara : Kantor Bakti Pendidikan Djarum Foundation

24 April 2026 (17.00 WIB-18.00 WIB)

Jalan Jendral Ahmad Yani No.38, Krajan, Panjunan,
Kecamatan Kota Kudus, Kabupaten Kudus

Nama : Marcella Marissa Sugiarto

Peran : Program Manager Bakti Pendidikan Djarum
Foundation Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah

Pewawancara : Baik, selamat Sore Bu Sasa. Mohon maaf mengganggu waktunya. Sebelumnya perkenalkan, Saya Gabriella Maharani Putri Nugroho. Saat ini saya merupakan mahasiswa tingkat akhir yang sedang melakukan penelitian terkait dengan penerapan *Sustainable Project Management*. Mungkin boleh perkenalan dulu Bu, Namanya siapa, kemudian di Bakti Pendidikan perannya sebagai apa?

Narasumber : Halo, selamat sore. Bella perkenalkan nama saya, Marcella Marisa Sugiarto. Nama Beken, Sasa kalau di bakti pendidikan kalau saya ada di jenjang dasar dan menengah itu bersama teman-teman ada Vika dan Richard

Pewawancara : Baik mungkin kita mulai pertanyaannya Bu Sasa saat ini bakti pendidikan merupakan salah satu pilar dari Djarum Foundation yang fokus melakukan intervensi pada dunia Pendidikan. Nah, dalam kacamata Djarum Foundation sendiri apakah program peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan *social and emotional skills Batch Dua* ini secara resmi diposisikan sebagai bagian dari pelaksanaan CSR yang ditujukan untuk menciptakan dampak sosial jangka panjang di masyarakat?

Narasumber : ya

Pewawancara : oke baik berarti secara formal diposisikan sebagai CSR ya, Bu?

Narasumber : Ya, diposisikan sebagai CSR.

Pewawancara : Oke, selanjutnya kita akan masuk ke bagian perencanaan program ya Bu. Sebenarnya bagaimana sih, Bu, jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah Bakti Pendidikan Djarum Foundation ini melakukan perencanaan program *SES Batch Dua* sejak awal?

Narasumber : Jadi kalau program SES ini kan sudah berjalan dua kali ya. Jadi yang kita sudah punya 11 sekolah yang ada di batch pertama, terus kita

tambahkan lagi 11 sekolah juga di masing-masing jenjang yaitu SD/IT dan SMP/MTs dalam rangka memang kita ingin menambahkan jumlah penerima manfaat terhadap program yang terutama menysasar kemampuan afektif siswa sebagai landasan utama sebelum masuk ke kemampuan kognitif dan psikomotor jadi kalau di BPDF itu utamanya kita lihat tiga aspek kemampuan itu berdasarkan dari struktur fungsi otak manusia. Otak manusia terbagi jadi rantai atas dan rantai bawah ya Jadi kalau otak yang rantai bawah itu sebenarnya tempat bersemayamnya amigdala jadi amigdala kan yang mempengaruhi respon emosional manusia sedangkan otak rantai atas itu tempatnya frontal cortex itu yang mempengaruhi untuk kemampuan analitis, rasional dan juga logika dari manusia nah sebelum masuk ke kemampuan logika manusia memang sebaiknya itu manusia sudah selesai terlebih dahulu dengan hal-hal yang bersifat emosional sehingga nanti pentingnya menysasar segi afektif dari siswa itu ya dari jenjang dasar dan menengah, itu merupakan program prioritas dari kami.

Pewawancara : Baik, Bu Sasa ternyata menarik sekali yang dasar dari program ini sendiri. Selanjutnya, apakah perencanaan program social and emotional skills *Batch Dua* ini selaras dengan visi CSR Djarum Foundation? Kemudian, bagaimana penjabaran visi tersebut diterjemahkan ke dalam target-target perencanaan program ini?

Narasumber : Tentu saja selaras ya Bel, jadi memang seperti kita ketahui kalau visi besar dari Djarum Foundation memang memajukan bangsa dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dan mempertahankan kelestarian sumber daya alam Indonesia. Nah, secara spesifik untuk Bakti Pendidikan, itu menyiapkan generasi muda mendapatkan pekerjaan yang layak. Terus juga, kami meyakini bahwa selain pengembangan kemampuan kognitif, seorang anak itu memang perlu diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan sosial dan emosional yang terbukti memengaruhi keberhasilan dalam hidup.

Pewawancara : Oke, baik. Jadi dari visi besar kemudian diterjemahkan ke target kemampuan afektif anak-anak ini ya, Bu?

Narasumber : Iya

Pewawancara : Kemudian bagaimana sih proses pemetaan dan penentuan skala prioritas kebutuhan sekolah di sekolah-sekolah mitra nya BPDF? Kan pasti sebelum program tuh ala BPDF akan melakukan proses pemetaan ya Bu boleh diceritakan?

Narasumber : Kalau untuk pemetaannya itu kita lakukan pengumpulan data awal terlebih dahulu dari mana jadi kita melihat jumlah siswa dari masing-masing sekolah dan madrasah yang jadi sasaran terus kita juga lihat *interview* ke kepala sekolah atau kepala madrasah beserta guru apakah memang berkomitmen dan mau mengikuti serangkaian program SES ini karena kan memang berat ya gak cuma satu hari atau satu bulan bahkan ini kita programnya setahun dan akan berkelanjutan terus juga kami

melihat kenapa kok dari jumlah siswanya karena memang kan kita gak pengen menyasar yang dampaknya kecil. Jadi kita pengen lihat jumlah siswa kalau penerima manfaatnya banyak, maka juga ketersebarannya juga banyak dari berbagai macam kecamatan. Walaupun memang sampai sekarang belum rata di sembilan kecamatan yang ada di Kudus yang jadi sasaran program kami.

Pewawancara : Oke, baik Bu Sasa. Mungkin kita lanjut, Bu. Tadi kan udah sampai sembilan kecamatan ya Bu, berarti *stakeholder*-nya ini kan banyak banget ya Bu? Mungkin boleh diceritakan sih sebenarnya siapa saja *stakeholder* yang terlibat dalam perencanaan program ini, serta perannya itu apa saja gitu Bu?

Narasumber : Nah, kalau dari internal sendiri, dari pemilihan sekolah dan lain-lain, kita juga diarahkan dari direktur program kita, senior manager kita, dari tim-tim Dasmen sendiri, dan juga dari teman-teman PAUD karena kalau dari teman-teman PAUD juga kita harus melakukan pengecekan kesinambungan antara sekolah yang ada di PAUD/RA yang sudah jadi mitra, biasanya kita prioritaskan, oh yang SD-nya yang SMP-nya nyambung juga nah dari segi eksternal itu ada kepala sekolah atau kepala madrasah, dan juga guru-guru yang terkait serta Dinas Pendidikan dan Kementerian Agama juga turut membantu untuk melakukan pemilihan sekolah yang aman

Pewawancara : Oke banyak sekali ya Bu ternyata *stakeholdernya* kemudian bagaimana sih aspek *sustainability* itu ikut dipertimbangkan pada tahap perencanaan apalagi kan tadi *stakeholdernya* banyak ya Bu sehingga manfaat jangka panjangnya ini bisa bertahan lama gitu Bu di sekolah?

Narasumber : Nah pertama kita lihat dari sistem sekolahnya dulu. Jadi apakah ada kemungkinan kita untuk masukin value ataupun visi program ke kurikulum sekolah mereka. Terus kita lihat dari seberapa sering sekolah mengikuti pelatihan mandiri dan wajib dari pemerintah. Jadi kita lihat ternyata sekolahnya aktif banget nih ikut pelatihan mandiri ataupun yang wajib dari pemerintah. Berarti ini oke gitu. Terus juga kita siapkan juga guru-guru gugus tugas SES yang nantinya akan menjalankan program SES di masing-masing sekolah atau madrasah terus kita lihat dari sisi yayasannya juga yang menanggung apakah punya komitmen yang tinggi enggak terhadap program yang akan masuk dan yang terakhir dari segi *monitoring* evaluasi juga harus ada indikator yang jelas untuk menjalankan dan juga menjaga supaya program tetap dijalankan dan dikembangkan lebih lanjut.

Baik, terima kasih Bu Sasa. Sangat jelas sekali terkait dengan aspek *sustainability*-nya. Selanjutnya kita akan masuk ke pelaksanaan program nih Bu. Sebenarnya strategi apa sih yang diterapkan oleh Jenjang Dasmen untuk menjaga keterlibatan guru selama program berlangsung?

Nah, jadi kalau dari pelatihan yang diberikan itu memang kita inginnya selalu menjawab urgensi dari kebutuhan yang ada, karena memang

ketika dibutuhkan itu kan secara otomatis guru-guru akan terlibat, nah kita juga menyentuh ke pedagoginya, manajemen kelas, terus juga mungkin pembelajaran mendalam yang sesuai dengan topik yang sama terus yang kedua ada guru inti yang sebagai fasilitator untuk memudahkan sesama guru saling berbagi pengalaman dan juga merasa sepenampungan, merasa sepenampungan jadi adanya pendampingan selama pelatihan dan juga dibangunnya komunitas belajar di sekolah akan menjaga keterlibatan komunitas

Pewawancara :

Baik, terima kasih Bu Sasa mungkin selanjutnya dalam pelaksanaan program SES *Batch Dua* ini gimana sih pembagian peran dan pelaksanaan perannya antara tim BPDF serta Bapak dan Ibu guru fasilitator di lapangan? Apakah kemudian terdapat perubahan peran selama proses diseminasi mandiri yang dilakukan oleh sekolah?

Narasumber :

Kalau untuk pembagian perannya sendiri, tim BPDF ini menggawangi untuk pemilihan fasilitator di lapangan, terus juga pemilihan fasilitatornya, terus mulai dari pemelatihannya, pembentukan modus, sampai nanti jalannya proses fasilitasi di lapangan. Sedangkan fasilitator itu melaksanakan tugas fasilitasi penerbangan sedangkan fasilitator itu melaksanakan tugas fasilitasi pendampingan evaluasi program selama satu tahun perjalanan kalau perubahan perannya tidak ada jadi memang senantiasa sama dan BPDF selalu mendampingi sehingga programnya selesai dan terima kasih

Baik, terima kasih Bu Sasa, selanjutnya bagaimana BPDF mendukung dan memastikan pelaksanaan program tetap berjalan sesuai tujuan mengingat kan pelatihan kali ini itu difasilitasi oleh guru-guru penerima program *batch 1*, yang mana pasti tidak semua pernah menjadi fasilitator, begitu ya Bu Sasa?

Jadi kita standarisasi dahulu, dari pertama kita standarisasi modul pelatihannya, supaya kita menjaga kualitas tidak jauh dari *batch 1*, gitu ya. Terus juga dari situ, beberapa modulnya perlu kita sempurnakan sesuai yang sudah dijalankan di kelas-kelas mereka masing-masing bahkan mereka sudah mengimplementasikan di kelas di sekolah itu yang akan menjadi contoh di modul yang ke *Batch Dua*. Terus juga diperkuat untuk cara fasilitasi andragogi karena memang tantangannya itu kan berbagi ke sesama rekan guru agak beda ya dengan ke anak karena sesama rekan guru gimana caranya enggak menggurui tapi bisa tetap tersampaikan materinya dengan baik ini kita juga berikan training terlebih dahulu terus juga setiap bulannya kita lakukan *checkpoint meeting* bersama fasilitator untuk memastikan program berjalan dengan lancar terus juga dari situ juga akan ngomongin penyelesaian dari kendala-kendala yang muncul karena waktu itu mesti selain yang baik pasti yang buruk juga diungkapkan bisa disitu kita sama-sama cari solusi bisa masalah absensi yang sering bolong di beberapa sekolah

- Pewawancara : Oke baik jadi kayak disiapkan kayak macam *training of trainers* gitu ya Bu mungkin selanjutnya bagaimana sih BPDF mendukung dan memastikan sekolah dapat melanjutkan program secara mandiri setelah pelatihan formal ini selesai? Kemudian, apa indikator yang menyatakan bahwa sekolah telah benar-benar mandiri menurut program ini?
- Narasumber : Jadi, follow up yang dilakukan itu dengan melakukan *monitoring* secara berkala dari program sekolah yang sudah dibuat. program dan pelatihan kapasitas yang diberikan itu bisa menjadi bekal untuk mereka *sharing* ke kelompok kerja guru ataupun MGMP setempat gitu karena ternyata setelah mendapatkan pelatihan dari kami itu banyak dari guru-guru yang ada di sekolah tuh menularkan ke komunitasnya masing-masing gitu terus indikator sekolah yang menyatakan dia mandiri itu ya dari masuknya program SES ke kurikulum dan dijalankan secara terintegrasi dengan program sekolah jadi kita juga lakukan observasi juga bel jadi kita lihat pembelajarannya apakah sudah jadi student center belum terus juga kita lihat Apakah ada pembukaan yang hangat intinya melibatkan dan juga penutupan yang optimistis selama pembelajaran.
- Pewawancara : baik terima kasih Bu Sasa jadi kayak sangat ditekankan untuk melibatkan berbagai pihak gitu ya Bu kemudian apakah ada upaya berbagi pengetahuan atau pelatihan khusus agar guru-guru ini bisa menerapkan program secara *sustainable* selain kan tadi udah didorong untuk terlibat aktif di ini ya Bu MGMP KKG gitu ya Bu?
- Narasumber : Memang biasanya di komunitas belajar itu sih jadi kombelnya tidak hanya di KKG MGMP tapi juga di internalnya mereka jadi beberapa program SES yang berhasil dilaksanakan itu yang di sekolah pertama itu biasanya mereka ada misalkan Senin belajar begitu nah mereka akan *sharing* Oh bisa nih implementasi di satu kelas terhabis itu apa yang masih kurang nanti dapat masukkan dari teman-teman lain itu sesimpel hal itu selain mereka tadi melakukan *sharing* di kombel itu sendiri.
- Pewawancara : Kemudian, apakah terdapat perbedaan pendekatan, Bu, selama proses pelaksanaan program antara sekolah mitra satu dengan sekolah mitra yang lain? Kemudian, bagaimana BPDF menyesuaikan pendekatan tersebut?
- Narasumber : Nah, kalau perbedaan itu pasti ada sih dalam pelaksanaan program. Terutama itu kemarin waktu sisi fasilitasnya jadi beberapa fasilitator itu ada yang terlalu serius beberapa yang suka kebanyakan icebreaking kayak gitu ya itu hal-hal termasuk yang kita pantau terus kita samain lagi kita lakukan observasi ke setiap pelatihan dengan fasilitas yang berbeda terus kita lakukan koordinasi meeting untuk menyamakan persepsi oh seharusnya pelatihannya standarnya seperti ini
- Pewawancara : Berarti lebih ke pendekatan dari fasilitasnya ya Bu karena kan sekolah-sekolah di Kudus ini cukup beragam juga ya Bu?
- Narasumber : betul

- Pewawancara : Oke kemudian kita akan masuk ke bagian *monitoring* dan evaluasi Bu selama pelaksanaan program bagaimana sih cara tim BPDF ini memantau perkembangan program di lapangan?
- Narasumber : Perkembangan program ini kita lihat dengan berkunjung ke pelatihannya langsung jadi walaupun mungkin kita tidak setiap pelatihan bisa ke sana tapi ada kunjungan yang terjadwal untuk melihat terutama dari masing-masing tim fasilitasnya terus juga kita lakukan wawancara juga ke penerima program bagaimana pelatihan diberikan apa yang sudah baik, apa yang kurang itu juga kita tanyakan karena penting sekali dapat feedback dari objeknya ya karena di sisi selain kita nanti menunggu monev akhir di sela-sela fase itu ketika kita tanyakan wawancara lah atau adziji dengan guru kepala sekolah itu lumayan bisa membantu Oh ternyata fasilitasnya masih kurang di materi A materi B nah itu juga bisa kita perkuat sejalan dengan programnya itu berlangsung
- Pewawancara : Oke baik Bu Terima kasih selanjutnya sebenarnya gimana sih cara tim ini memastikan kegiatan tetap berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun Apakah ada mekanisme pengendalian tertentu kayak mungkin atau timeline gitu-gitu Bu?
- Narasumber : Ada bel jadi kita bagi ada perencanaan detail dan indikator yang terukur yang kita udah tentukan sejak awal jadi kita tentukan timeline kegiatan misalkan fase 1 dilakukan kapan terus pembagian peran nanti siapa PIC nya terus indikator pemberhasilannya *output* sama *outcome* nya juga selalu kita demukan gitu ya terus kita ada *monitoring* rutin berkala dan juga tersebut jadi kita selalu ada laporan berkala dari guru fasilitator itu setiap akhir fase terus kita ada checklist juga untuk implementasi kegiatan apa saja yang harus dilakukan sama yang paling akhir itu dokumentasi aktivitas gitu kan yang mungkin kita terlalu asik ngasih materi atau apa tapi dokumentasi itu jangan sampai terlupakan nah setelah observasi lapangan kita juga lihat hasilnya apakah dari setiap fase atau titik tertentu dalam satu pertemuan itu perlu dilakukan pendampingan intensif apa saja yang masih kurang.
- Pewawancara : Oke, berarti harus SMART gitu ya Bu, pendekatannya? oke, selanjutnya gimana sih sebenarnya cara BPDF untuk mengevaluasi keberhasilan program, terutama yang berkaitan dengan perubahan perilaku atau soft skill kulu karena kan ini sifatnya sangat kualitatif ya Bu, tidak bisa diukur dengan angka gitu ya
- Narasumber : Jadi kalau di hampir-hampir akhir program itu kita Kerjasama dengan ACER, jadi Australian Council for Education Research itu memang lembaga yang berdiri secara objektif untuk kita bekerjasama oh kita mau lihat nih penerapan kemarin tuh berhasil nggak sih gitu Nah itu kita lakukan evaluasi keberhasilan program termasuk dengan soft skill gurunya yang dilihat dari tes kemudain ACER juga melakukan fgd dengan siswa dan guru juga pengennya kan karena bahkan sampai orang tua itu juga kita fgd juga sampai Oh apakah orang tua tuh tahu enggak

ada SES gitu apakah orang tua tahu tidak ada SES apakah orang tua tahu bahwa anaknya sudah terpapar program SES dan apakah melakukannya di rumah

Pewawancara : Sampai sejauh itu ya bu prosesnya, sangat mendalam sekali evaluasinya kemudian dari hasil evaluasi mendalam tersebut apakah hasilnya itu digunakan untuk melakukan perbaikan atau penyesuaian selama program berlangsung kemudian boleh diceritakan secara lebih lanjut?

Narasumber : jadi sebenarnya kalau senama program berlangsung itu nggak bisa langsung bel kalau yang pas *Batch Dua* karena memang ACERnya masuk di fase-fase terakhir gitu ya kebanyakan hasil monev dari ACER ini kita lakukan untuk memperbaiki *batch* selanjutnya misalkan kayak tapi kenapa kita bisa ngasar nanti yang kita perbaiki manajemen kelas dan lain-lain itu juga termasuk hasil dari observasi tim yang selalu terus juga sampai kita tahu hasil ternyata bahkan kemampuan fasilitasnya itu enggak merata gitu Nah itu juga kita tahu dari ACER kita perbaiki untuk Oh yang habis berikutnya kita seleksi itu kan hasilnya itu kita jadi dasar Oh ternyata mana semua nih harus kembali gitu hasilnya dari eser yang *batch* kedua itu cuma memang nggak bisa langsung pas ke kedua diperbaiki langsung nggak bisa karena kemarin udah di sisi-sisi akhir

Pewawancara : Oke jadi kayak hasil evaluasi tersebut digunakan untuk penyesuaian di *batch* berikutnya gitu ya? kemudian untuk bagian sustainability dan dampak program nih sebenarnya upaya apa saja sih yang dilakukan oleh BPDP untuk memastikan aman manfaat program ini tuh tetap sustain gitu setelah intervensi formal selesai?

Narasumber : Jadi kemarin kita juga sempet tim gitu ya belajar ke kota-kota ke negara lain tentang SES di berbagai tempat itu gimana terus kita juga bisa nambahin, oh ternyata ada beberapa ide yang bisa kita bawa ke sekolah-sekolah kudus kemarin salah satunya itu kan ada membuat indikator karakter siswa yang berjalan dengan domain SES yang jadi kebutuhan tiap sekolah terus kita juga banyak kerjasama dengan karena kemarin ikut SESnya OECD gitu ya itu kan lumayan banyak mitra dari negara lain dari negara-negara lain itu banyak negara lain juga yang memberikan contoh sharing itu nanti kita bisa terapkan juga beberapa yang kita bisa pilih lah yang di kudus Oh mana nih yang cocok banget.

Pewawancara : oke tadi menyinggung OECD Nih bu kenapa akhirnya pilih OECD?

Narasumber : Kalau OECD sendiri sebenarnya asal-muasal pertamanya itu bahkan bukan untuk SES dulu. Dulu memang karena kita penasarannya untuk kognitif ya, pertama kita masih belum tahu, oh ternyata untuk tahu, kita pengennya nilai pisah dulu pertama, oh untuk tahu nilai PISA di kudus itu berapa sih, terus untuk meningkatkan nilai PISA gimana ya, apakah dengan cara drilling, kayak gitu, nah setelah diskusi dengan OECD malah ketemu ternyata gak bisa loh, kamu kalau Cuma melakukan satu intervensi seperti drilling, karena itu efeknya cuma jangka pendek, kalau kamu ingin mempertahankan kayak satu program

yang sustainable kita benahi dulu dari social-emotional nya nah makanya dengan diskusi dari OECD itu kita tahu bahwa Oh oke kita mulai dulu yuk ikut surveinya dulu jadi survei SESnya dulu sambil selain surveinya jalan kita juga udah mulai programnya jadi supaya ketahuan Oh dampaknya itu gimana gitu terhadap program yang dijalankan dan hasil survei OECD.

- Pewawancara : Oke jadi dampak jangka panjangnya tadi ya Bu Sasa kayak pengen nilai OECD Kudus bagus gitu ya Bu?
- Narasumber : Lebih ke nilai PISA yang baik
- Pewawancara : Jadi targetnya adalah nilai PISA yang baik kemudian untuk mencapai nilai PISA tersebut lewat program ini gitu ya Bu?
- Narasumber : Betul, kita siapkan tadi kesiapan emosional yang ternyata sangat berpengaruh ke kognitifnya siswa.
- Pewawancara : Oke, ternyata ada pengaruhnya ya Bu, afektif dan kognitif ini.
- Narasumber : Betul.
- Pewawancara : Kemudian dari pengalaman Bu Sasa sendiri, praktik pengelolaan proyek apa sih yang paling membantu untuk membuat dampak program tetap berlanjut di sekolah?
- Narasumber : Kalau dari pengalaman kami sebenarnya yang penting itu konsisten di *monitoring* sama observasi yang berkelanjutan. Karena dua aspek penting itu yang harus dipertahankan Kerjasama kami dengan sekolah. Karena begitu takutnya tuh beberapa sekolah sih kita lihat sudah bisa mandiri sama diri ya, kayak oh programnya udah masuk, terus udah belajaran, tapi beberapa sekolah yang lain juga ada yang harus dipantau terus-menerus, gitu, jadi ya supaya kita samakan semua, ya kita harus *monitoring* sama observasi
- Pewawancara : oke, jadi menekankan pada sisi *monitoring* dan evaluasinya, kemudian pastikan tiap program, tiap proyek itu kan punya batasan ya, Bu baik itu waktu, tenaga, dan anggaran nah gimana sih cara BPDP untuk menyeimbangkan antara dampak yang ingin dicapai serta keterbatasan sumber daya tersebut?
- Narasumber : Oke, jadi kita memang ya Bella tau ya kalau orang yang di kami kan cuma dikit bertiga tambah Bella itu juga kita mentokan pakai sumber daya yang ada terus juga mungkin kalau ketika kita gak mampu, kita kerjasama dengan vendor-vendor seperti kelas mentera, psikolog, dan lain-lain. Yang menjadi perpanjangan tangannya kita. Yang paling penting itu ke pengaturan jadwal baik dari DF ataupun guru fasil nanti juga bisa menyesuaikan dengan program yang ditentukan. Jadi nanti kita lebih ke pinter-pinternya menjadwalkan dan menyesuaikan prioritas dengan program-program yang lain.
- Pewawancara : Oke, berarti harus holistik gitu ya, Bu.

- Narasumber : Iya.
- Pewawancara : Kemudian, apakah ada contoh perubahan nyata di sekolah yang telah berhasil menunjukkan bahwa ini loh dampak programnya itu sudah mulai berkembang dan bertahan gitu, Bu?
- Narasumber : Ada, jadi memang yang kita lihat secara utama itu adalah cara mengajar gitu. Bahkan kita tuh sampai mesinnya dulu kalau bayangin masuk ke madrasah-madrasah gitu ya mungkin kita taunya Oh cara belajarnya Oke sangat *teacher center* gitu ya tapi setelah maksudnya SES mereka udah guru-guru udah mulai nyoba nih Oh bisa loh ternyata pembelajaran madrasah kita kasih *Ice Breaking* terus kita kasih berbagai macam Oh kerja kelompok dan lain-lain terus itu udah banyak perubahannya terus kita juga melihat pengembangan perkembangan dari karakter anak jadi kaya mungkin bagi kita simpel ya Kak senyum salam sapa gitu tapi bagi anak-anak kalau kita nggak apa ya biasakan dari gini tuh nggak akan terbawa sih sampai sekarang nah beberapa sekolah mitra itu sudah mulai terlihat dari SD, dari MI SMPnya, MTS gitu sudah mulai ketika ketemu orang santun dan juga beretika itu sudah mulai kelihatan walaupun memang belum semua cuma kita lihat bibit-bibitnya sudah mulai kita lihat juga dengan jadinya ada kombel di sekolah itu juga jadi satu bukti nyata juga gitu kombelnya jalan mereka saling berbagi praktik baik itu juga salah satu hasil dari program yang SES
- Pewawancara : Sangat menarik sekali ya Bu jadi SES ini mendorong perubahan pada satu lingkungan yang besar gitu ya Bu di sekolah kemudian kalau aku dengar ceritanya Bu Sasa tadi itu pasti akan ada tantangan dan hambatan yang besar gitu ya Bu. Mungkin boleh diceritain Bu tantangan dan hambatan utamanya itu selama BPDF menjalankan program ini itu apa sih?
- Narasumber : Jadi ada beberapa ya Bel sebenarnya. Yang pertama itu kita lihat beberapa sekolah kurang komitmen ya. Jadi di tengah-tengah fase pelatihan itu kadang itu nggak konsisten untuk absensi kehadirannya. Mungkin ini jadi satu masukan buat kami juga, karena kedepannya kan memang kami ingin pemilihan sekolah itu lebih *open*, terbuka, terus juga nanti kita lihat memang sekolahnya punya komitmen yang mantap atau enggak. Jadi pengennya itu *meet requirement*-nya itu di tengah, nggak cuma dari kami, nggak cuma dari sekolah pengennya, tapi bisa di tengah-tengah gitu, gak cuma dari kami gak cuma dari sekolah sehingga ketika nanti menjalankan programnya selama setahun, itu enak sama enak, sama-sama win-win gitu gak cuma yang oke dari kami ada program dijalankan gitu, enggak terus juga yang jadi tantangan bagi kami itu masalah monev gitu sih ini karena memang untuk melakukan monev itu kan diperlukan sumber daya manusia yang punya prioritas untuk menjalankan fungsi ini, sedangkan kami itu kan untuk memprioritaskan itu kayak apa ya masih tumpang dinding gitu untuk mengatur jadwalnya,

sehingga kadang tuh Monevnya itu mungkin masih agak keteteran nah terus juga rubrik untuk Monev juga harus dikoordinasi, gak cuma dari kami, tapi dari guru guru inti yang fasilitator dan juga dari mungkin dari masukan-masukan psikolog terus masukkan dari kelas lentera ataupun vendor-vendor lain itu juga jadi bahan yang baik sih nanti untuk membentuk rubrik yang lebih terintegrasi gitu terus terakhir itu paling yang kita lihat jadi sorotan itu pengennya mempertajam kemampuan fasilitator. Karena memang kemarin ternyata ketika kita lihat dari hasil tes fasilnya sendiri agak ada yang jelek, ada yang bagus banget, ada yang masih kurang mengenai pengetahuan SES. Dan pengennya nanti kita juga samakan dulu semua pengetahuan SESnya sebelum mereka meneluarkan ke rekan-rekan yang lain.

Pewawancara : Berarti itu sudah mulai diintervensi lagi ya, Bu, untuk fasilitatornya itu?

Narasumber : Sekarang sudah mulai untuk persiapan yang *batch* ketiga kita lakukan itu untuk penyamaan persepsi, terutama living lab. Jadi kita mulai memberdayakan, oh apa sih yang bagus di kelasnya kami masing-masing, itu yang akan disharingkan ke teman-teman yang ada di *batch* ketiga ini.

Pewawancara : Keren sekali ya, Bu, jadi dari tantangan bisa jadi kekuatan gitu ya Bu kemudian dalam praktiknya di lapangan gimana sih cara BPDF menyesuaikan pendekatan program atau mengatasi resiko ketika menyadari setiap sekolah ini punya tantangan dan kondisi yang berbeda-beda, balik lagi kan pasti mau madrasah, mau sekolah itu kan punya kondisi yang beda-beda juga ya Bu nah itu gimana cara BPDF untuk mengatur itu untuk mencapai tujuannya gitu?

Narasumber : Jadi memang kalau kami lebih banyak ngobrol juga jadi pengennya tuh wawancara yang mendalam gitu kita jalin relasi dengan stakeholder baik yayasan sekolah-sekolah guru terus juga pengen tahu Oh sekarang apa yang berhasil apa yang berhasil pengen tahu sampai akar masalahnya jadi lebih banyak kita meluangkan waktu untuk menjalin revaksinya itu juga kita tanyakan juga Oh kita lakukan komitmen apa yuk kita bersama akan menceritakan sekolah seperti apa lah itu yang kita gawangi sampai sekarang

Pewawancara : Oke terima kasih Bu Sasa penjelasannya sangat runtut sangat jelas sekali selanjutnya mungkin nanti Apakah berkenan Bu apabila datanya saya publikasikan Di skripsi?

Narasumber : Boleh bell

Pewawancara : Terima kasih Bu Sasa Selamat sore

Narasumber : Terima kasih Bel Semoga lancar skripsinya Amin

Lampiran 1. 6 Transkrip Wawancara Narasumber 2

- Tempat dan waktu wawancara : **Kantor Bakti Pendidikan Djarum Foundation**
Jalan Jendral Ahmad Yani No.38, Krajan, Panjunan,
Kecamatan Kota Kudus, Kabupaten Kudus
22 April 2026 (17.00 WIB-18.00 WIB)
- Nama : Vika Andina
- Peran : Program Associate Bakti Pendidikan Djarum
Foundation Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah
- Pewawancara : Baik, selamat sore Ibu Vika.
Narasumber : Sore Ibu Bella.
- Pewawancara : Perkenalan dulu ya Bu, perkenalkan saya Gabriela Maharani Putri
Nugroho. Saat ini saya merupakan mahasiswa tingkat akhir yang sedang
melakukan penelitian skripsi berkaitan dengan *Sustainable Project
Management*. Mungkin boleh dibantu perkenalan dulu Ibu Vika,
namanya siapa, kemudian di Bakti Pendidikan, perannya sebagainya.
- Narasumber : Baik, terima kasih Mba Bella. Perkenalkan, nama saya Vika Andina.
Saya merupakan program associate di Bakti Pendidikan Djarum
Foundation. Ini adalah tahun ke-6 saya bergabung di Bakti Pendidikan.
- Pewawancara : Berarti sekarang di jenjang pendidikan dasar dan menengah?
Narasumber : Betul, mengampu di jenjang pendidikan dasar dan menengah terhitung
sejak 2024. Sebelumnya saya mengampu jenjang paut dan sempat di
SMK juga.
- Pewawancara : Cukup lama ya mbak ternyata aktif di waktu pendidikan
Narasumber : Betul
- Pewawancara : Oke, mungkin kita mulai boleh mbak?
Narasumber : Boleh
- Pewawancara : Saat ini Bakti pendidikan merupakan salah satu pilar dari Djarum
Foundation yang fokus melakukan intervensi pada dunia pendidikan ya
mbak?
- Narasumber : Ya
- Pewawancara : Nah, dalam kacamata Djarum Foundation sendiri apakah program
peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan social and emotional skills
Batch Dua secara resmi itu diposisikan sebagai bagian dari pelaksanaan
CSR yang ditujukan untuk menciptakan dampak sosial jangka panjang?

- Narasumber : Pastinya ya Mbak Bella karena setiap program yang kami lakukan itu melalui riset yang panjang dengan berbagai pertimbangan dan prioritas mana yang ingin kami lakukan untuk segera diintervensi di sekolah-sekolah di Kabupaten Kudus.
- Pewawancara : Baik, terima kasih Mbak Vika. Mungkin kita lanjut untuk pertanyaan selanjutnya terkait dengan perencanaan program. Nah, sebenarnya bagaimana sih Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah Bakti Pendidikan Djarum Foundation melakukan perencanaan program SES *Batch Dua* sejak awal?
- Narasumber : Oke, *Batch Dua* ini ada perbedaan ya Mbak Bella antara *Batch Dua* dan *batch 1*. Karena untuk *batch 1* kami menggunakan vendor pendidikan, sehingga pada saat itu posisi kami itu seperti sebagai *funder* gitu ya dan yang mengerjakan semua kelengkapan termasuk menyiapkan modul pelatihan itu adalah vendor pendidikan untuk yang *Batch Dua* perbedaannya adalah kita menggunakan *master teacher* dimana mereka adalah guru-guru yang sudah mendapatkan intervensi di SES *Batch 1*. Tadi pertanyaan apa?
- Pewawancara : Gimana BPDF melakukan proses perencanaan program dan apa yang mendasari?
- Narasumber : Yang mendasari kenapa akhirnya kita memutuskan untuk menggunakan guru. Karena kami lihat, seperti yang Mbak Bella pastinya tahu sendiri ya, bahwa kesejahteraan guru ini kan kurang diperhatikan ya. Guru-guru ini seperti mengabdikan tapi tidak mendapatkan penghasilan yang seimbang. Sedangkan kami merasa semakin sejahtera guru, semakin mereka Bahagia, maka mereka akan menjadi guru yang juga jauh lebih baik dan menghasilkan generasi yang lebih unggul. Akhirnya kami memilih untuk menjadikan guru-guru yang sudah diintervensi menjadi *master teacher*. Agar mereka bisa mendapatkan penghasilan tambahan juga serta ilmu yang mereka dapatkan ketika di *Batch 1* SES ini bisa mereka terapkan dan bagikan ke sekolah lain karena kalau mau jadi guru atau menjadi pengajar pastinya mereka harus belajar dulu ya
- Nah itu akan harapan kami itu akan membuat mereka semakin *excel* dalam SES nya kemudian dengan berbagi mereka juga bisa mendapatkan teman baru, mereka bisa mendapatkan pengalaman-pengalaman baru karena guru-guru yang kami pilih ini tidak semuanya punya pengalaman sebagai fasilitator Mbak Bella.
- jadi sebenarnya yang mendasari kenapa akhirnya pakai guru adalah untuk meningkatkan kesejahteraan guru itu sendiri kemudian meningkatkan rasa percaya diri guru itu juga ya mba?
- Pastinya kami juga ingin punya program yang *sustain* ya mbak ya selain untuk memberikan kesejahteraan yang lebih untuk guru-guru yang terlibat sebagai fasilitator kami lihat kalau terus-menerus pakai vendor pendidikan juga sebenarnya tidak sehat untuk sebuah CSR karena vendor pendidikan itu pastinya jauh lebih mahal ya gitu sedangkan kami

ingin sekali sekolah yang diintervensi ini setiap tahunnya bisa semakin bertambah gitu jadi sepertinya kalau ditimbang-timbang memang baiknya kita menggunakan pendekatan dengan diseminasi menggunakan *master teacher*.

Pewawancara : Oke alasannya ternyata baik sekali ya Mbak Vika mungkin kita boleh lanjut ke pertanyaan berikutnya apakah perencanaan program *Social and Emotional Skills Batch Dua* ini selaras dengan visi besar Djarum Foundation kemudian bagaimana visi besar tersebut diterjemahkan ke dalam target perencanaan program ini?

Narasumber : Balik lagi ya tadi Mbak Bella, semua program yang kami lakukan memang semuanya pasti berakar dari visinya Bakti Pendidikan Djarum Foundation atau Djarum Foundation. Secara garis besar, dimana sebenarnya Djarum Foundation kan ingin menciptakan Indonesia yang digdaya sepenuhnya ya melalui lima pilarnya, termasuk di Bakti Pendidikan kalau di Bakti Pendidikan sendiri sebenarnya visi besarnya adalah ini kita ingin mencetak generasi yang unggul dan akhirnya siap bekerja makanya pertama kan kita intervensi ke SMK gitu nah *Social and Emotional Skills* ini setelah kita teliti kita melakukan banyak riset. Kemampuan *social and emotional skills* ini berbanding lurus ya dengan kemampuan kognitif anak.

Makanya sebelum kita intervensi aspek kognitifnya, ada baiknya memang kita suntik dulu nih *Social and Emotional skills* nya karena untuk mengubah karakter seseorang itu kan tidak bisa kelihatan dalam waktu cepat ya jadi itulah kenapa kita memilih untuk melakukan intervensi *Social and Emotional Skills* nya terlebih dahulu.

Oke jadi dari visi besar untuk menciptakan Indonesia yang digdaya kemudian diterjemahkan kalau visinya bakti pendidikan untuk menciptakan generasi muda yang unggul dan siap bekerja akhirnya diterjemahkan lagi bahwa ternyata anak-anak yang unggul ini harus punya sisi afektif yang baik

Betul karena banyak sekali kalau kita lihat ya Mbak Bella orang-orang yang pintar tapi mereka tidak bisa menempatkan diri tidak bisa bersosialisasi kalau kalau seperti itu kan bagaimana mereka bisa memberikan manfaat ya untuk orang di sekitarnya jadi pintar aja tidak cukup, tapi punya kemampuan kecakapan *Social and Emotional Skills* yang bagus juga itu sangat penting.

Pewawancara : Baik, terima kasih Mbak Vika kemudian sebenarnya bagaimana sih proses pemetaan dan penentuan skala prioritas kebutuhan sosial di sekolah-sekolah mitra sebelum program ini berjalan, kan pasti BPDF akan coba lihat kebutuhan sekolah itu apa, terus gimana sih nyusun skala prioritasnya?

Narasumber : Jadi sebelum program dimulai, itu pastinya kita akan lihat dulu ya, sekolah mana saja yang dipilih. Karena untuk *Batch Dua* ini kan sistemnya masih kita pilih ya, kita tunjuk. Pertama pasti kita lihat yang

ditunjuk itu yang memang punya minimal murid, supaya dampaknya bisa luas gitu ya Mbak Bella. Kemudian kami biasanya memilih sekolah yang beragam, dari mulai sekolah swasta Kristen, swasta Katolik, swasta Islam, dan lain sebagainya, kemudian sekolah-sekolah negeri, di mana sekolah misalnya negeri Islam dan lain-lain juga itu kan suka terbelah ya Mbak Bella, ada NU, ada Muhammadiyah. Nah, sekolah-sekolah ini tentunya mempunyai nuansa yang berbeda di setiap sekolahnya.

Mereka punya visi-misi yang berbeda, sehingga kita biasanya melakukan *baseline assessment*. Kita lihat visi-misi persekolahnya seperti apa, kemudian kita lihat mereka mau membawa sekolah itu kemana sih. Karena domain SES kan sebegitu banyaknya ya, tidak mungkin sekolah bisa unggul atau sempurna di semua domainnya. Sehingga *baseline assessment* itu kita pakai sebagai modal awal kita membentuk modul, menentukan fasilitator mana yang cocok untuk mengintervensi sekolah A, sekolah B, dan sekolah C. Tapi untuk skala prioritas, ini mungkin tidak ada ya Mbak Bella, karena semua sekolah pastinya akan mendapatkan jatah pelatihan yang sama dan semuanya prioritas.

Pewawancara : Oke, baik. Mungkin, tadi kan sempat disinggung terkait dengan *baseline assessment*-nya ya Mbak Vika. Kalau *baseline assessment*-nya sendiri itu dijalankan dengan cara seperti apa sih, Mbak? Mungkin boleh diterjemahkan instrumen yang dipakai apa atau boleh diceritakan gitu, Mba?

Narasumber : Setahu saya, Mbak, yang saya tahu itu ada beberapa survey yang harus diisi oleh guru-guru, kemudian calon-calon fasilitator yang akan mendampingi sekolah memberikan pelatihan juga observasi ke kelas melihat bagaimana sih nuansa pembelajaran di sekolah tersebut sebelum intervensi supaya mereka bisa tahu sebelum mengenal SES sekolah sudah sejauh apa sih mengenai pengajaran yang berbasis *social and emotional skills* gitu kurang lebih seperti itu Mbak Bella yang saya tahu.

Pewawancara : Berarti melalui *survei* dan *sit-in* langsung di kelas kita ya Mbak?

Narasumber : Betul

Pewawancara : Dari ceritanya Mbak Vika tadi, menurut saya pasti akan ada banyak *stakeholders* yang terlibat ya Mbak?

Narasumber : Harus sih

Pewawancara : Nah boleh dijelaskan mungkin Mbak, sebenarnya siapa saja stakeholder yang terlibat dalam perencanaan program ini serta sebenarnya bagaimana sih peran mereka?

Narasumber : Oke, kalau untuk perencanaan pastinya di awal kita akan selalu minta izin ke Dinas Pendidikan Kebudayaan dan Olahraga Kabupaten Kudus yang membawahi sekolah-sekolah negeri atau sekolah swasta gitu ya, kalau untuk madrasah kami pastinya akan minta izin dan memberi gambaran besar Mbak Bella tentang program yang akan kami lakukan kalau madrasah itu ke Kementerian Agama Kabupaten Kudus peran

mereka pastinya karena mereka tuh seperti bosnya sekolah-sekolah ya atau Madrasah jadi mereka perlu tahu apa yang akan dilakukan oleh anak buahnya gitu perannya sih tidak yang mengintervensi secara masuk gitu yang dalam untuk merancang program tapi lebih ke kami mengabari ini programnya apa manfaatnya apa kemudian akan dilakukan di sekolah atau madrasah mana saja

Pewawancara : Oke jadi semacam karena mereka yang punya sekolah, regulatornya jadi mereka harus tahu gitu ya?

Narasumber : Betul mereka tahu tuh penting, dengan peran mereka mungkin kan nanti kalau ada sekolahnya yang kurang baik dalam mengikuti pelatihan mereka bisa mengingatkan gitu atau mereka bisa mengeluarkan surat-surat resmi dimana nanti sekolah jadinya bisa lebih tertib gitu Mbak Bella

Pewawancara : Oke baik mungkin boleh dilanjut stakeholder yang lain mba?

Narasumber : *Stakeholder* yang lainnya pastinya BPDF dimana BPDF ini memilih menentukan fasilitator-fasilitator mana yang akan menjadi *Master teacher* ya Mbak Bella kami juga yang membantu untuk merancang modulnya seperti apa membantu merancang baseline assessment dan segala instrumen yang terkait oleh pelatihan gitu

kemudian yang pastinya sekolah-sekolah yang terlibat dari mulai kepala sekolah atau madrasah dan yayasan juga itu kami berikan informasi gitu kalau untuk program SES ini kebetulan semua guru di setiap sekolah atau madrasah yang dipilih ini wajib mengikuti pelatihan ya, jadi biasanya kami memberi tahu kepada kepala sekolah dan yayasan, nanti mereka yang akan meneruskan informasinya ke guru-guru masing-masing.

Pewawancara : Oke, jadi satu pintu gitu ya mbak?

Narasumber : Iya.

Pewawancara : Oke, kalau ini kan tadi perencanaan mbak, kalau pelaksanaannya gimana mbak? Apakah ada stakeholder yang berubah atau gimana?

Narasumber : Kalau pelaksanaannya tidak ya, sudah seperti peran di awal, seperti misalnya Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan yang mereka bantu mengawasi jalannya pelatihan seperti apa, jika ada sekolah yang kurang tertib mereka bisa membantu menertibkan, mengingatkan, memberikan semangat, mengingatkan lagi sekolah bahwa program ini manfaatnya sejauh dan sebesar apa., gitu, terus untuk kepala sekolah pastinya itu jadi kunci utama ya, karena biasanya guru-guru itu akan mengikuti arahnya kemana nih kepala sekolahnya, gitu, jadi pasti berkala kepala sekolah dan kepala madrasah akan kami tanya, kami ajak diskusi, gitu, tentang jalannya pelatihan seperti apa, kemudian untuk stakeholder fasilitator, pastinya setiap bulan akan ada meeting untuk membahas pelatihan perbulannya seperti itu.

- Pewawancara : Oke, jadi si fasilitator ini perannya adalah di awal untuk buat modul, review modul gitu ya Mbak?
- Narasumber : Kalau modul untuk SES *Batch Dua* setahu saya Mbak Bella itu masih menggunakan modul yang sudah kita pakai untuk batch yang pertama dari kelas lentera kuark gitu. Jadi sebagian besar itu rancangan dari kelas lentera kuark.
- Pewawancara : Oke, berarti cuma perlu penyesuaian-penyesuaian gitu ya mba?
- Narasumber : Betul, penyesuaian karena kan pasti berbeda ya dari vendor pendidikan kemudian turun ke guru-guru yang mereka dapat informasi dari vendor pendidikan tersebut
- Pewawancara : Terima kasih Mbak Vika atas jawabannya, menarik sekali ternyata dari stakeholder ini kemudian untuk aspek sustainability-nya sendiri itu apakah ikut dipertimbangkan di tahap perencanaan ini kemudian gimana sih cara BPDF untuk memastikan manfaat jangka panjang program bagi sekolah karena kan mereka pelatihan nya lama banget ya mbak terus gak pengen dong BPDF udah kasih pelatihan lama-lama, ternyata manfaatnya cuma berhenti ketika intervensinya selesai.
- Narasumber : Kalau dampak sustainability-nya untuk keberlangsungan program ya, pastinya kan kita tidak berhenti di tahun kedua. Itu kami upayakan melalui master trainer, fasilitator dari guru-guru yang sudah diintervensi. Jadi untuk batch selanjutnya, fasilitator yang nantinya akan memberikan pelatihan adalah guru-guru yang sudah dapat intervensi di *Batch Dua* sama seperti guru-guru di batch 1. Itu sustainability untuk fasilitator dan programnya.
- Tapi kalau untuk sekolah, kita tuh kalau memberikan program, biasanya selain pelatihan ada pendampingan juga Mbak Bella. Seperti yang di SES yang *batch 1*, itu mereka satu tahun pelatihan, kemudian satu tahun kemudiannya adalah pendampingan. Nah untuk yang *Batch Dua* ini, kami singkat menjadi satu tahun. Jadi satu tahun itu isinya bukan hanya pelatihan Mbak Bella tapi juga ada pendampingan supaya nantinya sekolah dan madrasah ini bisa secara mandiri terus menerapkan pembelajaran berbasis *social-emotional skill*
- Pewawancara : Oke berarti menekankan pada sisi pemberdayaan ya Mbak?
- Narasumber : Iya pemberdayaan kemudian kami *monitoring* kami kami jaga terus silaturahmi kalau misalnya nanti di tengah jalan seketika intervensi sudah selesai guru-guru merasa ada kesulitan atau kepala sekolah ingin bertanya soal SES itu kami selalu membukakan pintu lebar-lebar Mbak Bella
- Pewawancara : Oke terima kasih jawabannya Mbak Vika mungkin kita lanjut ke pelaksanaan programnya. Oke Sebenarnya strategi apa sih yang diterapkan oleh jenjang pendidikan dasar dan menengah Fakti Pendidikan Djarum Foundation untuk menjaga keterlibatan guru selama program berlangsung. Kembali lagi Mbak, program ini kan panjang ya.

Gimana cara BPDF untuk memastikan si guru-guru ini tetap *engage* dengan pelatihan?

Narasumber : Oke, guru-guru di sini artinya peserta ya Mbak Bella ya?

Pewawancara : Betul

Narasumber : Nah, yang tadi disebutkan stakeholder yang terlibat itu memang perlu. kita sangat butuh bantuan mereka ya, bukan hanya dari BPDF dan fasilitatornya saja yang aktif melihat ke sekolah dan fasilitator yang aktif memberikan pelatihan dan pendampingan, tapi stakeholder seperti Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan, kemudian Kepala Sekolah dan Yayasan juga perlu terlibat untuk terus menjaga semangatnya guru-guru, Mbak Bella.

Pewawancara : Oke, jadi melibatkan banyak pihak untuk tetap memberi semangat gitu ya Mbak? Iya. Oke, kemudian pertanyaan terkait pelaksanaan program yang kedua, sebenarnya dalam pelaksanaan program SES *Batch Dua* ini bagaimana pembagian dan pelaksanaan peran antara tim BPDF dan bapak dan Ibu guru fasilitator di lapangan? Kemudian apakah terdapat perubahan peran selama proses diseminasi mandiri yang dilakukan oleh sekolah?

Narasumber : Perannya fasilitator pasti memberikan pelatihan dan pendampingan, sedangkan perannya BPDF ini lebih ke mengawasi ya seperti *project manager* gitu mengawasi jalannya pelatihan kemudian kami evaluasi dari bulan ke bulan untuk setiap pelatihannya apa yang kurang dari setiap sekolah atau madrasah peserta gitu dan tidak ada perubahan peran sih Mbak Bella semuanya tetap sama

Pewawancara : Baik Mbak Vika mungkin pertanyaan selanjutnya adalah Bagaimana BPDF mendukung dan memastikan Pelaksanaan program ini tetap berjalan Sesuai dengan tujuan mengingat pelatihan ini kan difasilitasi oleh Guru-guru penerima program ya, yang tadi sempat disinggung juga sama Mbak Vika Mereka ini tidak semuanya pernah terlibat dalam suatu program sebagai fasilitator gitu ya Mbak?

Narasumber : Oke, di awal sendiri Mbak Bella sebelum mereka terjun sebagai fasilitator kami memberikan banyak sekali pembekalan dari mulai public speaking cara mereka mengajar secara andragogi karena biasanya mereka mengajar ke anak bukan ke orang dewasa sebayanya banyak juga yang mengajar ke orang yang lebih tua gitu itu pastinya perlu trik sendiri ya Mbak Bella jadi kami berikan banyak pelatihan pembekalan untuk mereka di awal kemudian kami juga memberikan pembekalan untuk pendalaman *social and emotional skills* mereka itu jadi bisa jadikan setiap fasilitator ini menerimanya tidak sama ya mungkin ada yang menerimanya 90% dari pelatihan *Batch 1* ada yang mungkin cuma 50% gitu Nah itu kami coba untuk samakan supaya apa supaya ketika pelatihan ini mereka startnya tuh bisa sama dari cara mereka public speaking memberikan pelatihan secara andragogi kemudian dari ilmu SESnya sendiri. Terus sepanjang jalannya pelatihan sebenarnya setiap

pertemuan kami diskusi untuk membicarakan pelatihan yang sudah mereka berikan Itu adalah cara kami juga untuk menjaga dan mengontrol ya bagaimana pelatihan ini berjalan supaya bisa selalu sesuai dengan tujuan yang

- Pewawancara : Berarti tetap harus di *maintain*, di *monitoring* ya Mba?
- Narasumber : betul, tidak bisa dilepas ya Mbak Bella karena mereka pun kalau ada pertanyaan setiap hari itu kami sangat terbuka Mbak Bella untuk membantu oke,
- Pewawancara : kayak misal timeline gitu tuh berarti juga tetap harus diingatkan terus-terusan oke Bapak Ibu kita masuk ke fase ini gitu mba?
- Narasumber : kalau itu sih kayaknya terlalu micromanage ya Mbak Bella, kalau yang saya tahu sih sepengelihatan saya guru-guru yang menjadi fasilitator ini sudah cukup *strict* dalam masalah timeline mungkin banyak masalah seperti mereka mengeluhkan sekolah ini kok susah ya untuk diajak kerjasama gitu atau sekolah ini kok banyak protes ya Nah hal-hal seperti itu yang biasanya dikeluhkan sama fasilitator.
- Pewawancara : Oke baik kemudian bagaimana cara BPDP untuk mendukung dan memastikan sekolah dapat melanjutkan program secara mandiri setelah pelatihan selesai?
- Narasumber : Oke, salah satu upaya kami adalah melakukan *monitoring* bersama dengan teman-teman psikolog Jadi kami masuk, *sit-in* ke kelas, kami observasi apakah guru A di sekolah A ini sudah melakukan pembelajaran berbasis SES sesuai dengan domain yang mereka pilih jika belum, apa yang bisa mereka lakukan untuk memperbaikinya, jika sudah juga kami berikan apresiasi agar mereka tetap semangat dan bisa melanjutkan itu dengan lebih baik.
- Pewawancara : Kemudian, apa sih indikator yang menyatakan bahwa sekolah ini sudah benar-benar mandiri?
- Narasumber : Mandiri maksudnya adalah bisa melaksanakan SES tanpa intervensi lagi begitu ya mba?
- Pewawancara : Betul, Mba Vika.
- Narasumber : Sebenarnya indikatornya kami tarik lagi ke domain yang sekolah pilih masing-masing sih mbak misalnya ada satu sekolah yang memilih dua domain seperti mandiri dan bertanggung jawab dengan indikator yang mereka tentukan sendiri kami tarik dari situ apakah sudah terpenuhi atau belum apakah ada yang bisa di *improve* jadi selama mereka mengikuti indikator yang mereka tentukan sendiri dengan baik itu menurut kami mereka berarti sudah bisa dikatakan mandiri.
- Pewawancara : Oke baik berarti indikator yang ditentukan itu tetap atas pilihan sekolah, namun tetap didampingi oleh tim psikolog dan BPDP ya mba?

- Narasumber : Betul, jadi indikatornya itu mereka buat tapi setelah itu mereka konsultasikan dengan psikolog dimana waktu itu kita memberikan *refreshment* ya jadi setelah intervensi selesai kita kasih waktu beberapa bulan mereka untuk menerapkan sendiri. Mencoba menerapkan sendiri tanpa intervensi lagi kemudian kita berikan *refreshment* dengan mendatangkan teman-teman psikolog mereka menentukan domainnya kemudian indikatornya karena banyak juga sekolah yang kadang terlalu optimis ya, misalnya mereka memilih 5 domain, dengan 1 domain 2 indikator gitu, berarti kan satu guru perlu mengobservasi banyak sekali ya Mbak Bella.
- Nah itu kami ingatkan lagi bahwa tujuan tahun ini tuh mau apa dulu gitu, sehingga indikator yang mereka lakukan itu bisa sangat praktis, bisa tidak memberatkan sekolah, tapi juga bisa tetap bisa memenuhi visi-misi sekolahnya masing-masing.
- Pewawancara : Oke, kemudian apakah ada upaya terkait dengan berbagai pengetahuan atau pelatihan khusus agar guru-guru ini dapat menerapkan program secara sustainable, Mbak? Apalagi kan sustainable di sini kan terkait dengan yang namanya *triple bottom line* ya, Mbak? Ada *profit, people, dan planet* gitu, Mbak.
- Narasumber : Oke, kalau program-program sih sebenarnya salah satunya tadi ya *refreshment* kita mendatangkan psikolog kemudian ada juga *social emotional skill refreshment* waktu itu kita mengundang kembali vendor pendidikan di *batch 1* dari kelas lentera dimana dia mengaitkan Kembali. Biasanya kami kaitkan dengan apa ya namanya program-program pemerintah yang saat ini sedang berjalan misalnya bagaimana sih caranya mengaitkan *social and emotional skills* dengan pembelajaran mendalam gitu jadi kami juga selalu berusaha untuk update sekolah-sekolah yang sudah selesai intervensi *SES Batch Dua* ini tidak serta-merta kita tinggalkan gitu loh Mbak Bella. Jadi pastinya kami terus update ilmunya kami terus ajak mereka untuk diskusi, kalau kami melaksanakan mini workshop terkait SES juga kami pasti akan mengundang, begitu pun sebaliknya kalau mereka punya pameran di sekolahnya terkait SES kami pasti akan datang dan melihat sejauh apa sih yang mereka terapkan
- Pewawancara : oke, baik, terima kasih Mbak Vika, kemudian berarti BPDP disini menekankan bahwa bahwa program yang baik itu enggak bisa untuk langsung ditinggalkan gitu ya Mbak ketika program selesai harus tetap di-maintain harus tetap terlibat gitu ya Mbak?
- Narasumber : Betul terutama untuk *Social and Emotional Skill* ya karena ini kan pendidikan karakter untuk mengubah satu generasi menjadi memiliki karakter yang lebih baik itu kayaknya 1 tahun, 2 tahun, 3 tahun itu terlalu singkat ya Mbak, mungkin perlu 10 sampai 20 tahun gitu. Tapi karena kita optimis perubahan itu akan ada, maka kita fokus dengan apa yang bisa kita lakukan di saat ini gitu. Setelah selesai intervensi pastinya akan kita terus update ilmu mereka dan kita terus dampingi sih Mbak Bella.

- Pewawancara : Oke baik, kemudian apakah terdapat perbedaan pendekatan proses pelaksanaan program antara satu sekolah mitra dengan sekolah mitra yang lain? Jika iya, bagaimana BPDF menyesuaikan pendekatan tersebut? Apalagi kan sekolah-sekolah di Kudus ini cukup beragam ya Mbak. Tadi Mbak bilang ada sekolah-sekolah kristal, sekolah-sekolah katolik, ada yang muslim.
- Narasumber : Pastinya pendekatannya ada yang berbeda ya Mbak Bella, karena kita harus melihat pesertanya seperti apa sehingga kita kawinkan dengan fasilitator-fasilitatornya jadi kita akan berusaha menaruh fasilitator yang cocok untuk nuansa sekolah A atau mungkin dia cocok untuk nuansa sekolah B agar lebih bisa diterima sehingga ilmunya juga bisa lebih berdampak untuk guru-guru pesertadi sekolahnya.
- Pewawancara : Berarti perbedaan pendekatannya di fasilitator ya mba?
- Narasumber : Betul
- Pewawancara : berarti untuk pelaksanaan programnya sebenarnya semuanya sama ya mba?
- Narasumber : Betul
- Pewawancara : Kemudian kita akan masuk ke *monitoring* dan evaluasi Mbak Vika selama pelaksanaan program bagaimana cara tim BPDF ini memantau perkembangan program di lapangan?
- Narasumber : oke, biasanya kami melakukan *meeting* rutin sama fasilitator-fasilitator untuk melihat jalannya program di setiap sesi pelatihan. Kalau tidak salah ada 4 atau 3 sesi ya di setiap batchnya itu. Nah setiap sesi nanti kami pastinya akan terus memantau gitu Mbak Bella bagaimana sih yang terjadi di setiap sekolah, apa tantangan yang dihadapi, kalau ada tantangan kita coba cari solusinya bersama-sama.
- Pewawancara : Oke, kemudian apakah ada ini Mbak, cara lain gitu selain dari *Monthly Meeting* tadi? Ada indikator lain?
- Narasumber : Oke, biasanya juga beberapa kali kami langsung observasi ya ke sekolah. Jadi, kita kan sudah tahu nih POV dari fasilitator seperti apa, tapi bisa jadi yang mereka sampaikan, kami terimanya berbeda atau ternyata berbeda dengan kejadian di lapangan jadi biasanya kami juga menyempatkan untuk langsung hadir ke sekolah peserta
- Pewawancara : Baik, terima kasih Mbak Vika selanjutnya, bagaimana cara tim BBDF memastikan kegiatan ini tetap berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun serta apakah ada mekanisme terkait pengendalian tertentu?
- Narasumber : sama sih sepertinya sama belah ya sama jawabannya sebelumnya dari misalnya *monthly meeting* kemudian dari hasil *monitoring* evaluasi yang fasilitatornya sudah isi di masing-masing sekolah yang mereka ampu dan observasi ke sekolahnya langsung gitu
- Pewawancara : Oke kemudian gimana sih cara BPDF untuk mengevaluasi keberhasilan program ini terutama kan program ini terkait dengan peningkatan

- kapasitas guru ya mbak, dan sifatnya tentu saja sangat kualitatif ya mbak itu gimana sih cara ngukurnya dan cara mengevaluasinya?
- Narasumber : Kalau evaluasinya dari internal ya mbak Bella misalnya dari fasilitator atau dari BPDF sendiri, itu kan pastinya akan lebih subjektif maka dari itu kami undang third party, ada Namanya Acer (Australian Council for Educational Research) itu dia lembaga riset dari Australia kemudian kami minta mereka untuk menilai gitu apakah program ini sudah berhasil jika berhasil di bagian mana yang paling berhasil kemudian jika masih kurang berhasil bagian mana yang harus lebih ditingkatkan untuk batch selanjutnya dan cara mereka meriset itu juga selain dengan mendatangi ke semua sekolah peserta SES *Batch Dua* mereka juga membandingkan dengan sekolah lain yang tidak mendapatkan intervensi agar hasilnya bisa lebih objektif itu Mbak Bella.
- Pewawancara : Jadi ada sekolah kontrol juga ada sekolah control gitu ya mba?
- Narasumber : Betul
- Pewawancara : Oke kemudian Apakah hasil *monitoring* dan evaluasi tadi digunakan untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian selama program berlangsung Mbak?
- Narasumber : Pastinya Mbak Bella karena membayar ACER itu mahal sekali ya jadi data yang sudah mereka kumpulkan kemudian mereka simpulkan itu kami jadikan bekal bagaimana kami selanjutnya untuk melangkah untuk program yang tahun berikutnya
- Pewawancara : Oke terima kasih Mbak Vika mungkin sama kita masuk ke keberlanjutan dan dampak program baik nah upaya apa saja sih yang dilakukan oleh BPDF untuk memastikan manfaat program SES *Batch Dua* ini dapat terus berjalan setelah info setelah intervensi formal selesai?
- Narasumber : Oke ini sudah aku jelaskan juga ya kayaknya ya Mbak Bella dari mulai refreshment SES kemudian kami juga tidak tidak berhenti menghentikan semua kontak dengan sekolah-sekolah yang sudah terlibat sih mereka jika mereka ada pertanyaan mereka ada kegelisahan atau tantangan apapun, itu pastinya akan kita buka jalur komunikasi yang selebar-lebarnya, malah kita senang kalau ada sekolah yang mau menghubungi kami bertanya mengenai SES, kemudian banyak juga refreshment yang kami lakukan, yang dikaitkan dengan program pemerintahan terkini seperti tadi, mengaitkan SES dengan pembelajaran mendalam.
- Pewawancara : Baik terima kasih Mbak Vika kemudian sebenarnya apa dampak jangka panjang yang ingin dicapai program ini tuh apa sih Mbak? kemudian gimana BPDF berusaha untuk mencapai target gitu Mbak lewat program ini?
- Narasumber : Kalau target mimpi besarnya ya Mbak Bella sebenarnya kudu bisa mencapai nilai rata-rata pisa OECD di beberapa tahun mendatang. Tapi kami mulai dari social emotional skill dulu karena sudah terbukti bahwa

kemampuan social emotional ini berbanding lurus dengan kemampuan kognitif anak-anaknya.

Jadi mimpi besarnya adalah nilai PISA kudu bisa setara dengan nilai rata-rata OECD.gitu, caranya ya tentunya dengan melakukan program ini, kemudian kami terus evaluasi, kami terus perbaiki apa yang menjadi tantangan, kami selalu coba cari jalan keluarnya

Pewawancara : Baik, terima kasih Mbak Vika, kemudian dari pengalaman Mbak Vika sendiri ini terlibat langsung di programnya sebenarnya praktik pengelolaan proyek apa sih yang paling membantu BPDF dalam membuat dampak program ini tetap *sustainable* gitu Mbak?

Narasumber : Menurut saya semua tahap itu penting ya Mbak Bella dari mulai perencanaan, implementasi, monitoring, dan evaluasi. Tapi *baseline assessment* itu untuk menentukan di tahap mana sih sekolah saat ini sebelum diintervensi itu menurut saya jadi penting sekali ya karena setiap sekolah pastinya berbeda-beda mereka punya visi dan misi yang berbeda mereka punya dinamika guru yang juga berbeda jadi itu sangat penting sebagai modal awal kita ya Mbak Bella supaya program ini diawali dengan rasa yang lebih bahagia gitu untuk peserta-pesertanya supaya mereka juga jadinya suka rela ya untuk ikut pelatihan, tidak terpaksa gitu.

Kemudian mungkin ini penting tapi mungkin jarang disadari ya, bahwa kita harus berusaha menempatkan diri sebagai, istilahnya mungkin bisa jadi sebagai peserta, gimana sih mereka rasanya setelah mengajar harus tetap ikut pelatihan selama satu bulan sekali, secara penuh gitu. Jadi kita juga punya empati ya, apalagi *di social emotional skill* ya Mbak Bella. Punya empati bagaimana mereka itu punya beban lebih gitu di luar mengajar. Jadi kita juga harus merancang sesuatu yang praktis, merancang sesuatu yang sifatnya tuh ada tenggang rasa gitu untuk para semua peserta pelatihan begitu pun menempatkan diri sebagai fasilitatornya.

Karena fasilitatornya juga sama-sama guru, mereka punya beban mengajar di masing-masing sekolah. Jadi kita coba rancang sebuah program yang memang adil ya, untuk fasilitator, untuk juga peserta, sehingga dampaknya itu mungkin tidak yang tinggi banget tapi rata dan manfaatnya bisa langsung terasa.

Pewawancara : Oke, berarti dari perencanaannya yang harus sudah tepat sejak awal gitu ya?

Narasumber : Iya.

Pewawancara : Kemudian, seperti yang kita tahu ya Mbak, proyek ini kan pasti punya batasan-batasan sendiri nih.Terus gimana sih cara BPDF ini menyeimbangkan antara dampak sosial yang ingin dicapai serta keterbatasan sumber daya yang ada?

- Narasumber : Oke, keterbatasan sumber daya ini misalnya budget gitu ya Mbak Bella ya?
- Pewawancara : Ya mba budget, tenaga, waktu.
- Narasumber : Oke biasanya di awal itu program yang kami rancang memang sesuai dengan *budget* yang sudah ditentukan Mbak Bella Karena kami juga pastinya bekerja membutuhkan satu alokasi dana yang, yang tidak kecil jadi misalnya kami dapat sekian nah selanjutnya programnya akan disesuaikan dengan budget yang sudah dialokasikan, sehingga keseimbangan itu bisa terjadi
- Pewawancara : Apakah ada contoh perubahan nyata di sekolah yang telah berhasil menunjukkan bahwa dampak program ini mulai bertahan dan semakin berkembang?
- Narasumber : Oke, ini aku tidak akan menyebutkan salah satu sekolah ya, tapi dari semua guru yang aku sempat mewawancara, mungkin ada sekitar 20-30 orang ketika aku tanya Gimana sih manfaatnya Program SES, apakah terasa atau tidak
- Semuanya sama Jawabannya Mbak Bella, mereka bilang, saya sekarang jadi ngerti Mbak, bahwa semua manusia Punya emosi, termasuk diri saya sendiri ketika saya bisa mengenal emosi saya, bisa Mengendalikan emosi saya Mengendalikan respon saya terhadap segala sesuatu Itu cara mengajar saya jauh lebih baik. Begitupun anak-anak ketika saya ajarkan untuk mengenal emosi dan mengatasi segala emosi yang terjadi sama mereka dari mulai happy senang sedih kesal marah yang positif maupun negatif ya mereka tuh merasakan bahwa kelasnya tuh jauh lebih hangat anak-anak pun akhirnya jauh lebih baik dalam menerima pelajaran gitu bila jadi menurut menurut saya dari jawaban-jawaban guru itu sudah menunjukkan perubahan yang nyata ya di lapangan
- Pewawancara : mungkin saya izin lanjut bertanya Mbak Vika, BBDF itu pernah mengukur langsung gak sih dampak program ini ke anak atau ke sekolah gitu kayak tadi kan sempat disinggung kalau BBDF itu sekolah ini memilih domain dan subdomain Nah BBDF itu pernah ngga mengukur hasil Domain dan subdomain Itu ke Anak?
- Narasumber : Pernah-terkadang Mbak, jadi kami Melaksanakan observasi langsung ke kelas Itu juga didampingi oleh psikolog Sehingga banyak POV yang bisa Dilihat dari kamunya sendiri Sebagai pemegang program
- Dan dari psikolog Yang bisa menilai Kemampuan sosial emosional Dari guru dan anaknya sendiri Itu indikatornya juga sesuai dengan Sekolah yang sudah pilih masing-masing
- Pewawancara : Berarti masuk ke kelas-kelas tertentu?
- Narasumber : Betul mba, Itu ada juga data dari Rapor pendidikan ya mbak kita pantau terus setiap tahun perkembangannya di Kabupaten Kudus Seperti apa

- Pewawancara : kemudian kita akan masuk ke tantangan dan pengelolaan resiko Mbak sebenarnya apa saja sih tantangan utama atau hambatan terbesar yang dihadapi BPDF selama mengelola proyek SES *Batch Dua* ini?
- Narasumber : Oke tantangannya karena pada jenjang dasar menengah ini adalah program yang dilakukan secara diseminasi oleh master teacher guru-guru sebagai fasilitator jadi banyak hal-hal baru yang kita hadapi misalnya fasilitatornya merasa tidak sanggup ketika pelatihannya sudah berjalan atau mungkin guru-gurunya guru-guru peserta yang merasa digurui sehingga mereka tidak mau untuk diajar oleh fasilitator itu kayaknya itu sih yang paling menantang.
- Pewawancara : Berarti karena ini hal yang baru jadi harus mengenalkan dulu gitu ya Mbak?
- Narasumber : Betul, kita juga selalu menekankan bahwa fasilitator disini sifatnya adalah berbagi gitu ya Mbak Bella, bukan untuk menggurui, karena banyak juga peserta pelatihan yang pengalaman mengajarnya jauh lebih banyak daripada fasilitatornya
- Pewawancara : Kemudian dalam praktek di lapangan ini mbak, bagaimana cara BPDF untuk menyesuaikan pendekatan program serta mengatasi resiko ketika menyadari setiap sekolah ini punya tantangan dan kondisi yang berbeda-beda?
- Narasumber : Ya pastinya kita akan mendengarkan dulu seperti apa yang terjadi kemudian kalau ada tantangan kita dengarkan POV dari fasilitator, kita dengarkan dari buru-buru peserta atau kepala sekolah Kemudian biasanya kami diskusikan pasti semuanya sebenarnya bisa didiskusikan dan coba cari jalan keluarnya bersama-sama
- Pewawancara : Terima kasih Mbak Vika sudah berkenan untuk diwawancara kali ini, untuk hasil wawancara kali ini saya izin untuk publikasikan dalam skripsi ya Mba
- Narasumber : Baik, Terima kasih Mbak Bella

Lampiran 1. 7 Transkrip Wawancara Narasumber 3

Tempat dan waktu wawancara : Kantor Bakti Pendidikan Djarum Foundation

Jalan Jendral Ahmad Yani No.38, Krajan, Panjunan,
Kecamatan Kota Kudus, Kabupaten Kudus

22 April 2026 (12.00 WIB-13.00 WIB)

Nama : Richard Wu

Peran : Program Associate Bakti Pendidikan Djarum
Foundation Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah

Pewawancara : Baik, Selamat siang Pak Richard

Narasumber : Selamat siang

Pewawancara : Baik pak, perkenalkan saya Gabriela Maharani Putri Nubroho. Saat ini saya merupakan mahasiswa tingkat akhir yang sedang melakukan penelitian terkait dengan penerapan Sustainable Project Management di program Social and Emotional Skills *Batch Dua* di Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah di Bakti Pendidikan Djarum Foundation.

Mungkin boleh dibantu perkenalan dulu Pak, Namanya siapa, kemudian di BPDF perannya sebagai apa?

Narasumber : Oke, selamat siang, perkenalkan nama saya Richard Wu Saya di Bakti Pendidikan Masuk dalam tim Dasar Menengah berperan sebagai Program associate dari tim Dasar Menengah

Pewawancara : Baik, terima kasih Pak Richard.

Mungkin kita lanjut dulu ya Pak, Saat ini BPDF merupakan salah satu pilar di Djarum Foundation Yang fokus melakukan intervensi pada dunia pendidikan ya Pak?

Narasumber : Betul

Pewawancara : Nah, dalam kacamata Djarum Foundation sendiri apakah program peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan *social and emotional skills* Batch Dua ini, secara resmi diposisikan sebagai bagian dari pelaksanaan CSR yang ditujukan untuk menciptakan dampak sosial jangka panjang di masyarakat

Narasumber : Betul

- Pewawancara : baik, kita mulai masuk ke pertanyaan inti ya Pak mungkin boleh dijawab bagaimana jenjang pendidikan dasar dan menengah Bakti Pendidikan Djarum Foundation melakukan perencanaan program SES Batch Dua
- Narasumber : Mungkin sejak awal ya, kalau berangkat dari tujuan awal itu sebetulnya adalah dari Bakti Pendidikan ingin untuk memiliki nilai PISA di Kabupaten Kudus yang melebihi dari rata-rata OECD.
- Berangkat dari sana, kita kemudian mulai berpikir bagaimana caranya untuk membantu anak-anak di Kabupaten Kudus punya nilai yang di atas rata-rata tersebut. Nah ternyata habis dilihat-lihat bahwa kita perlu mempersiapkan fondasinya anak dulu dari keterampilan sosial emosionalnya, bagaimana mereka punya kemampuan untuk berjuang, gigih, tapi tetap jadi orang-orang yang senantiasa ingin tahu dan lain sebagainya.
- Jadi kita perkuat dari *social emotional skills*nya terlebih dahulu dengan tujuan akhir untuk membantu meningkatkan nilai PISA OECD.
- Pewawancara : Menarik sekali ya Pak, ternyata dari afektifnya itu berpengaruh sekali dengan kognitif ya?
- Narasumber : Betul.
- Pewawancara : Oke, selanjutnya kita akan lanjut ke pertanyaan kedua Pak, apakah perencanaan program SES ini selaras dengan visi CSR dari Djarum Foundation itu sendiri? Kemudian bagaimana visi tersebut diterjemahkan ke target-target perencanaan program ini?
- Narasumber : Betul sekali jadi sevisi dari program ini. Karena memang visinya kita untuk membantu memberdayakan dan membangun Kabupaten Kudus gitu sih memang sesuai dengan visi besarnya kita berarti pertanyaannya tadi boleh ulangi Mbak Bella?
- Pewawancara : boleh banget, nah dari visi besar tersebut gimana sih visi tersebut diterjemahkan ke target-target untuk program ini?
- Narasumber : Oke dari visi besar untuk memberdayakan dan membangun kabupaten kudus kita persempit lagi menjadi keinginan untuk memiliki anak-anak yang punya keterampilan sosial emosional yang baik nah itu kan berarti secara logika perlu kita lakukan intervensi kepada cara mengajarnya Bapak Ibu guru di dalam kelas supaya bisa mengajarkan dan menumbuhkan anak-anak yang punya keterampilan sosial emosional yang baik gitu.
- jadi itu menjadi turunan dari visi besarnya kita kita turunan dari visi besarnya kita kita turunkan ke bagaimana cara memberdayakan guru-guru bisa mengajar SES bagaimana memiliki kelas yang SES bagaimana membentuk budaya sekolah secara keseluruhan yang ada SES nya gitu

- Pewawancara : jadi dipetakan sesuai dengan visi besar ya pak kemudian kita lanjut bagaimana proses pemetaan dan penentuan skala prioritas kebutuhan sosial di sekolah sebelum program ini berjalan. Kemudian kita lanjut ya pak, bagaimana proses pemetaan dan penentuan skala prioritas kebutuhan sosial di sekolah sebelum program ini berjalan. Jadi bagaimana cara DF untuk memetakan sebenarnya kebutuhan-kebutuhan sekolah ini seperti apa dan skala prioritasnya gimana gitu pak?
- Narasumber : Oke. Kalau kita sih selalu berusaha untuk yang pertama mengenali keadaan yang saat ini ada di sekolah, sehingga melakukan baseline assessment. Baseline assessment ini kemudian selalu di cross-check dengan mungkin standar-standar atau praktik-praktik dari pembelajaran SES yang sudah ada di luar. Kita cek apa yang masih kurang dimiliki oleh guru-guru ya Misal, oh guru-guru itu belum bisa melakukan manajemen kelas setelah assessment baseline gitu
- Kemudian akhirnya kita coba untuk bentuk pelatihan yang bisa memberdayakan guru untuk melakukan itu sehingga untuk skala prioritas saya sih kita selalu mencoba untuk dari guru dulu ya dari yang mikro-mikro dulu baru ke makro jadi mikronya guru yang diberdayakan gimana paham dulu apa itu SES guru kemudian diberdayakan agar bisa mengajarkan SES di dalam kelas kemudian guru diberdayakan supaya bisa membentuk kelas yang ber SES yang nuansanya secara keseluruhan SES, gitu. Jadi kita prioritasnya selalu ke mikro, ke makro dulu, terus habis itu selalu sesuai kebutuhan, gitu sih. Mungkin prioritasnya selalu diprioritaskan berdasarkan apa yang kurang di baseline assessment.
- Pewawancara : Berarti kalau boleh dibantu menjelaskan, Pak, baseline assessment-nya itu biasanya dalam bentuk apa ya?
- Narasumber : Biasanya bisa beragam macam, sesuai dengan kebutuhan. Bisa pre-test, post-test, seperti secara tradisional. Nanti mungkin anak-anaknya disuruh duduk, ngerjain suatu macam kuis. Bisa juga observasi di dalam kelas, ngeliat gimana pembelajaran secara pedagogis yang di dalam kelas. Bisa juga interview FGD sama guru, stakeholder, dan sebagainya. Jadi umumnya mungkin dengan cara itu
- Pewawancara : Jadi tergantung kebutuhan ya Pak?
- Narasumber : Tergantung kebutuhan
- Pewawancara : Oke, ngomong-ngomong kan tadi sudah disinggung stakeholder nih ya Pak Mungkin boleh dijelaskan sebenarnya stakeholder yang terlibat dalam perencanaan program ini siapa saja sih? Serta bagaimana sih peran stakeholder ini?
- Narasumber : Oke, untuk stakeholder yang, beberapa stakeholder utamanya yang pertama yaitu guru Karena kan kita pengennya nanti guru-guru yang

diberdayakan kemudian yang kedua juga dari kepala sekolah atau kepala madrasah, karena kan enggak mungkin anak-anaknya bisa berjalan tanpa persetujuan dari kepala sekolah, kepala madrasah seandainya juga sampai yayasan, kadang-kadang kita juga semacam ya berkomunikasi sama yayasan, bahwa kita punya program A, B, C, D milih dimana potensi kolaborasinya, dimana kita sevisi dan sebagainya, kemudian ada juga sampai kedinas kemudian ke kemenag gitu kita juga selalu koordinasi selalu sounding selalu audiensi kalau misalnya ada program-program biar mereka juga terlibat mereka juga tau apa yang sedang dikerjakan dan yang sama-sama mendukung gitu kalau misalnya diperlukan

Sampai kadang-kadang pun juga ke orang tua kalau misalnya ada beberapa aspek-aspek yang kita rasa penting untuk diketahui orang tua ya nanti juga bisa melibatkan orang tua kita juga sambil melibatkan komunitas guru kalau misalnya ada potensi kolaborasi MGMP, KKG dan sebagainya

Pewawancara : jadi cukup banyak ya Pak, stakeholder yang terlibat dalam perencanaan program ini

Narasumber : cukup banyak

Pewawancara : Kalau nggak salah kalau yang *Batch Dua* ini fasilitatornya didampingi oleh guru-guru penerima program di batch 1 ya Pak?

Narasumber : Betul sekali.

Pewawancara : Berarti peran mereka sebagai fasilitator itu boleh dijelaskan nggak Pak? Itu gimana?

Narasumber : Oke, untuk di *Batch Dua* seperti yang sudah disampaikan sama Bella, itu fasilitator dari *Batch Dua* adalah guru-guru yang sudah menerima program di batch 1. Perannya mereka apa saja? Perannya mereka mulai dari membentuk dan menelaah modul yang sudah dibuat jadi yang batch pertama kan dibantu dengan vendor pendidikan di batch kedua, sambil dilihat apakah sudah sesuai dengan kebutuhan dari guru dan nanti guru-guru yang fasilitator itu yang melakukan review atau revisi dari modul-modul kemudian mereka juga yang layout, mereka yang nge-print

kemudian mereka yang melakukan diseminasi ke sekolah-sekolah mereka yang melakukan koordinasi walaupun koordinasi pertama dibuka sama BPD F gitu tapi mereka melakukan koordinasi jadwalnya kemudian yang memberikan diseminasi juga yang menentukan mana aja guru-guru yang mungkin aktif yang patut mendapatkan hadiah dan sebagainya jadi secara keseluruhan banyak dibantu oleh guru-guru fasilitator. Itu untuk SES *Batch Dua* ya.

Pewawancara : Oke, baik. Terima kasih, Pak Richard

Nah, SPM ini kan sebenarnya erat kaitannya dengan triple bottom one, people, profit, dan planet nih Pak. Kalau SIS-nya kan berarti fokusnya ke people-nya ya Pak, pengembangan manusianya itu sendiri. Nah, sebenarnya gimana sih aspek sustainability ini dipertimbangkan pada tahap perencanaan untuk memastikan manfaat jangka panjang dari SES Batch Dua ini bagi sekolah-sekolah mitra

Narasumber : Mungkin yang paling mudah terlihat itu yang dari segi people nya ya. Jadi kan kita juga selalu berpikiran bahwa kita inginnya supaya orang-orang yang menerima pelatihan kita itu bisa terberdayakan supaya mereka bisa mendiseminasikan dan melatih ke orang-orang lain, jadi kita selalu bergerak dengan prinsip itu jadi, kalau dari people mungkin itu ya

Pewawancara : oke, terima kasih Pak Richard berarti sustainability-nya ditekankan pada bagaimana manfaat ini tidak cuma berhenti di satu pihak jadi manfaat ini akan bisa ditularkan jadi *multiplier effect* gitu ya pak?

Narasumber : Betul

Pewawancara : Mungkin selanjutnya kita lanjut dulu pak pertanyaannya strategi apa sih yang sebenarnya diterapkan oleh Dasman untuk menjaga keterlibatan guru dalam proses pelatihan berlangsung, kan agak lama ya pak, kalau gak salah tuh pelatihannya hampir setahun ya Pak itu kan butuh waktu yang lama dan butuh tekad yang kuat ya Pak untuk datang ke pelatihan, nah gimana cara BPDF ini untuk menjaga keterlibatan guru selama program berlangsung

Narasumber : oke, keterlibatan guru peserta penerima program ya berarti ya?

Pewawancara : Betul Pak

Narasumber : oke, mungkin yang pertama dalam menyusun program kita juga selalu mempertimbangkan what's in it for guru-gurunya what's in it for sekolah-sekolahnya dan sebagainya, jadi kita

selalu berusaha untuk mengembangkan program supaya sesuai dengan kebutuhan dari sekolah madrasah, guru, kepala sekolah, dan sebagainya sehingga mereka juga merasa bahwa oh ini sesuatu yang diperlukan untuk professional development-ku, kayak gitu

kemudian kita juga selalu yang mencoba menggunakan kacamata apa yang penting ya buat guru-guru sekarang, apakah mungkin dulu pernah ada masa-masanya perlu banyak Sertifikat, guru-guru dan sebagainya jadi dengan pelatihan ini kita bisa bungkus dengan, oh iya ada sertifikat loh Sehingga guru-guru lebih tertarik untuk ikut Itu yang pertama Yang kedua, kita juga selalu Melakukan koordinasi rutin dan *monitoring* rutin Jadi misal untuk program SES, contohnya Kita juga selalu, walaupun Yang menjalankan itu dari fasilitator *Batch Dua* Kita selalu coba buat menyempatkan turun ke lapangan

Sambil dilihat bagaimana reception atau penerimaan dari sekolah atau madrasah sekolah penerima Apakah mereka banyak yang melambolos, apakah mereka banyak yang masih semangat dan sebagainya itu buat memastikan kalau misalnya kita perlu sedikit pivoting kayak oh harus dikasih kayak gini, harus dikasih kayak gini biar mereka lebih semangat, bisa dan kita selalu tanya gimana perkembangan sekolah madrasah adakah yang sulit diatur dan sebagainya jadi mungkin berangkat dari dua poin itu tadi sih berusaha untuk melihat apa yang mereka butuhkan kemudian berusaha untuk melakukan *monitoring* dan evaluasi yang rutin

Pewawancara : Baik, kemudian dalam pelaksanaan program ini sebenarnya gimana sih pembagian dan pelaksanaan peran antara tim BPDF itu sendiri serta Bapak dan Ibu guru fasilitator di lapangan, kemudian apakah terdapat perubahan peran selama, kan sekolah ini tadi kalau menurut yang Bapak jelaskan kan diharapkan dapat melakukan diseminasi mandiri gitu ya Pak

apakah terdapat perubahan peran selama proses diseminasi mandiri gitu ya Pak? Apakah terdapat perubahan peran selama proses diseminasi mandiri ini dilakukan oleh sekolah? Mungkin kayak jadi Bapak dan Ibu fasilitator serta BPDF ini Cuma datang untuk mendampingi atau perannya tetap akhirnya sama gitu Pak? Mungkin boleh dijelaskan.

Narasumber : Oke, mungkin ada sedikit perbedaan antara batch 1 sama *Batch Dua* ya. Kalau batch 1 kan mungkin dari BPDF lebih sebagai pemberi visi, kemudian yang membuka komunikasi dengan sekolah-sekolah kemudian sebagai semacam project manager, mungkin BPDF-nya dengan project manajernya, kemudian melakukan diseminasi atau trainingnya dari vendor pendidikan.

Kemudian di batch selanjutnya, batch kedua kan kita sudah banyak guru-guru fasilitator nah guru-guru fasilitatornya menggantikan peran dari vendor pendidikan, jadi mereka melakukan diseminasi, koordinasi dan lain sebagainya tapi yang membukakan jalan, yang pertama ngobrol sama sekolah madrasah, yang jadi project manajernya, pengatur fundingnya juga, itu dari BPDF jadi kita berkolaborasi lebih seperti itu, jadi BPDF sebagai project manager, terus habis itu dan guru-guru Fasilitator sebagai Trainernya

Pewawancara : Nah ketika diseminasi mandiri yang dilakukan oleh sekolah itu peran si trainer ini Bapak Ibu guru fasilitator ini Apakah berubah Kayak cuma untuk mendampingi terus pelatihan diseminasi itu difasilitasi oleh sekolah sendiri atau gimana nih pak?

Narasumber : Kalau yang di batch kedua sih, guru-guru yang diambil dari batch 1 melakukan diseminasi ke guru-guru yang ada di *Batch Dua*. Jadi pekerjaan mereka lebih hulu kehilir gitu. Mulai dari review modul,

- mbenerin modul, merevisi modul, menyiapkan materi PPT, menyiapkan icebreaking, semuanya dari hulu ke hilir tuh banyak dibantu sama bapak Ibu guru fasilitator tapi tetap atas supervisi dari BPDF, gitu supaya enggak melenceng dari tujuan utamanya
- Pewawancara : Oke Pak, setelah sekolah ini dapat pelatihan nih Pak mereka punya kewajiban untuk diseminasi ke teman-temennya nggak di sekolah itu sendiri?
- Narasumber : Oke untuk yang di Batch Dua itu tuh langsung diberikan ke satu sekolah satu madrasah jadi misal tim A tim A pergi ke MI A, MI A ada 20 orang jadi tim A ini akan mengajar ke 20 orang yang ada di sekolah ini jadi gak perlu ada diseminasi karena semuanya sudah mendapatkan langsung dari tim fasilitator.
- Pewawancara : Baik, berarti satu kali pelatihan itu langsung *the whole School* gitu ya?
- Narasumber : Betul, *the whole School*
- Pewawancara : Nah, kemudian bagaimana BPDF ini mendukung dan memastikan pelaksanaan program tetap berjalan sesuai tujuan? mengingatkan pelatihan ini difasilitasi oleh guru-guru penerima program SES *batch 1*. Tadi sudah sempat disinggung sedikit ya Pak di awal, ini boleh di *runthrough* ulang Pak?
- Narasumber : Oke, di *runthrough* ulang bagaimana cara BPDF memageri supaya tidak melenceng dari visinya dalam membuat revisi modul, membuat PPT, atau bahkan dalam pelaksanaan yang pun, untuk BPDF selalu koordinasi, selalu melakukan *monitoring* evaluasi, juga kita definisiin tujuannya kita di awal untuk apa pelatihan ini supaya tidak melenceng. Jadi ya itu sih lebih komunikasi yang rutin.
- Pewawancara : *Controlling* nya berarti harus bagus.
- Narasumber : Betul.
- Pewawancara : Nah, kemudian untuk, gimana sih sebenarnya Cara BPDF ini untuk Mendukung dan memastikan Sekolah ini bisa melanjutkan program Secara mandiri setelah pelatihan formal ini Selesai Boleh dijelaskan Pak?
- Narasumber : Oke boleh. Ini juga satu hal yang kita pelajari juga bahwa sekolah atau madrasah penerima program harus tahu rencana tidak lanjut yang harus mereka lakukan apa yang jelas dan SMART Sifatnya. Jadi ketika kita memberikan pelatihan kita selalu, oke setelah ini apa yang harus dilakukan apakah harus membentuk program? Kalau membentuk program berarti kayak gimana? kapan mau dilakukan programnya itu? siapa yang bertanggung jawab? Apa tujuannya? Apa yang diperlukan? Dan sebagainya. Itu sih mungkin supaya mereka ketika kita lepas,

mereka juga tahu apa yang harus dilakukan. Jadi harus ada rencana tidak lanjut yang jelas dan spesifik untuk sekolah madrasah

Pewawancara : Oke, jadi kayak gak ditinggal kosongan aja gitu ya Pak Jadi ada tetap rencana yang harus mereka lakukan dalam waktu tertentu gitu ya

Kemudian sebenarnya ada gak sih Pak Indikator yang menyatakan bahwa sekolah ini Sebenarnya sudah benar-benar mandiri gitu

Narasumber : Oke, sebenarnya ini pertanyaan yang bagus juga karena kadang-kadang itu permasalahan yang muncul di sekolah Atau madrasah itu mereka merasa bahwa mereka mengejar gawang yang selalu bergerak karena gak terdefiniskan dimana letak baik Bagus, sempurna Jadi Jadi dari PBDF Untuk program SES sendiri kemarin sudah sempat berupaya Untuk membantu membuat standar-standar

Standar-standar Social emotional skills yang mungkin bisa diimplementasikan oleh Bapak Ibu Guru sehingga dalam menilai mereka bisa tahu nih mereka punya rujukan, oh anakku sudah berempati belum ya anakku sudah gigi belum ya ditunjukkan dengan sikap-sikap berdasarkan standar itu jadi untuk memastikan sekolah benar-benar mandiri itu juga ada standarnya

Jadi sekolah dapat dikatakan mandiri Ketika sekolah berhasil menerapkan pembelajaran SES secara mandiri yang ditinjau melalui perkembangan anak didiknya, serta rencana tindak lanjut yang telah disusun bisa berjalan dengan lancar.

Pewawancara : Jadi kemandirian sekolah ini dilihat dari perkembangan anak didiknya ya, Pak?

Narasumber : Betul

Pewawancara : Kalau boleh tahu nih, Pak, Gimana cara BPDF untuk menentukan kayaknya, oke, sekolah ini yang kita kejar di bagian ininya. Kalau nggak salah kan SES tuh ada 5 domain utama dan 1 domain pengikat ya, Pak. Nah, misalnya kayak SD A, oke, kita akan fokus ke domain A, gitu. Itu gimana nih, Pak, caranya?

Narasumber : Nah itu kita juga memberikan kebebasan atau mungkin ruang berekspresi bagi sekolah atau madrasah untuk memilih sebetulnya berdasarkan karakteristik sekolah madrasah mereka sendiri dan visi yang sudah mereka tentukan itu mereka pengen anak-anak yang seperti apa misalnya madrasah A mungkin ingin anak-anak yang berempati, yang gigih tapi sekolah B mungkin pengennya anak-anak yang bisa bekerja sama yang punya regulasi emosi yang baik jadi itu kita bebaskan, kenapa dibebaskan? supaya mereka juga memiliki rasa ownership akan domain dan subdomain yang dipilih, kalau misalnya top down kita ngasih tau, mungkin mereka gak akan memiliki rasa ownership yang sebesar itu, kalau misalnya mereka milih sendiri

- Pewawancara : Berarti dari baseline awal dikembalikan ke sekolah ya, Oh kayaknya nih. Sekolahku perlu anak yang gigih berarti kita kan menekankan pada kegigiran gitu ya pak?
- Narasumber : Betul, di dalam programnya ada sesi dimana sekolah bisa menentukan mereka pengen fokus ke yang mana
- Pewawancara : Baik, begitu ya pak. Nah kalau penentuan domain dan sub domain itu BPDF dibantu oleh siapa ya pak? Apakah ada bantuan dari psikolog atau bagaimana pak? Agar BPDF bisa menentukan indikator kemandirian ini?
- Narasumber : Dalam menentukan subdomain yang ingin difokuskan itu kita menggunakan framework dari OECD seperti yang udah sampai-sampai bella, ada 5 domain besar dan subdomain-subdomain yang lebih kecil itu mereka memang ada sesinya yang dipimpin oleh fasilitator, dimana mereka boleh memilih Bapak Ibu, hari ini kita akan memilih subdomen yang ingin difokuskan, sesuai dengan kondisi Bapak Ibu, silahkan yuk kita pilih
itu dilakukan oleh guru-guru fasilitator tapi untuk memastikan apakah itu sudah tercapai atau belum, nah itu kita dengan bantuan tim psikolog untuk memastikan, oke ini yang dipilih, ini indikatornya apakah Bapak Ibu guru sudah bisa menggunakan indikator dengan baik?
- Pewawancara : selama ini pengukuran indikatornya gimana Pak? Pernah mengirim ke semua sekolah dan semua anak gitu atau gimana nih Pak?
- Narasumber : Ya, pernah Mbak Bella dulu sudah pernah dilakukan Dimana kita membuat indikator bersama dengan tim psikolog Kemudian kita memberikan pelatihan bersama dengan tim psikolog itu Kepada sekolah-sekolah untuk menggunakan indikator itu caranya gimana
Kemudian Kita gunakan Aplikasi in-house dari tempatnya kita Untuk mengukur Sebagai database anak-anak keterampilan sosial emosionalnya kemudian dari data tersebut dijadikan rapor yang dibantu sama Tim dari DNA
- Pewawancara : Terima kasih Pak Richard. Kemudian Apakah terdapat perbedaan pendekatan. Pada proses pelaksanaan program antara sekolah mitra satu dengan sekolah mitra yang lain? Karena kan sebenarnya, menurut yang saya tahu ya Pak, pasti kan setiap sekolah ini punya kemampuan yang berbeda, punya kondisi yang berbeda. Itu ada perbedaan pendekatan dan pelaksanaan program atau tidak Pak?
- Narasumber : Oke, berarti antara sekolah dan madrasah ya, pendekatannya berbeda atau tidak? Ada pendekatan yang berbeda atau tidak ada pendekatan yang berbeda pada akhirnya kan kita tetap berhubungan sama manusia-manusia yang mungkin punya karakteristik yang uniknya satu sama lain dan karakteristik antara satu sekolah dengan sekolah lain, satu madrasah

dengan madrasah lain itu pasti berbeda juga jadi pendekatannya misal untuk sekolah-sekolah

atau madrasah-madrasah yang masih sangat konvensional pembelajarannya kita coba pasang dengan fasilitator yang menguasai di di topik-topik tersebut kita kasih guru-guru dari madrasah juga untuk sekolah yang mungkin relatif modern kita pasang dengan fasilitator yang juga relatif modern agar bahasa yang tersampaikan itu bisa masuk dan agar penerimaannya juga lebih enak dari sekolah atau madrasah terhadap fasilitator

Pewawancara : Jadi penyesuaiannya lebih ke dari si fasilitatornya ya pak jadi disesuaikan dengan siapa yang mau diajak ngomong gitu ya pak

Narasumber : Betul

Pewawancara : Oke baik, mungkin kita lanjut ya pak. Selama pelaksanaan program sebenarnya bagaimana sih tim memantau perkembangan program ini di lapangan tadi kan ada evaluasi lewat kemampuan anak-anak ya Pak? Atau ada skema pemantauan lainnya?

Narasumber : Oke, yang dilakukan oleh Bapak Ibu Guru fasilitator di setiap pertemuan itu selalu ada presensi. Presensi yang dipegang oleh fasilitator sehingga ada data real. Oke, Bapak Ibu Guru gimana antusiasmenya terhadap program ini? Mereka juga punya data siapa yang aktif, siapa yang kurang, sehingga dari sana pun kita juga sudah tahu oke keaktifan dari sekolah ini kayak gimana penerimaannya seperti apa, itu yang pertama mungkin kan seperti yang sudah disampaikan tadi kita selalu koordinasi, kita selalu sampaikan ke fasilitator ada masalah atau enggak ada kendala atau enggak yang bisa dibantu kalau misalnya memang ada yang mungkin sedikit mulai bermasalah, dan lain sebagainya, biasanya akan diintervensi oleh BPDF, itu untuk *monitoring* dan evaluasi saat pelatihan itu berlangsung Tapi saat program sudah selesai dan tujuannya kita lebih untuk memastikan anak-anak punya keterampilan *social emotional skills* kita menggunakan rapor yang rapor indikator SES yang sudah dibagikan kemarin

Pewawancara : Baik, kemudian sebenarnya gimana sih cara tim BPDF sendiri untuk memastikan kegiatan ini tetap berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun apakah ada mekanisme pengendalian tertentu yang dilakukan?

Narasumber : Mungkin kayak timeline-nya ini udah sesuai atau enggak? atau kayak tujuannya ini ternyata geser atau gimana gitu Pak? mungkin boleh dijelaskan Pak? atau perlu saya ulang pertanyaannya Pak?

Pewawancara : Sudah cukup jelas oke baik, terima kasih ini untuk program SES aja atau untuk program Desmond Sarah keseluruhan? SES dulu aja pak SES saja ya? Kalau SES sih mungkin lebih itu ya lebih. Oke pembentukan rencana tindak lanjut yang jelas dan spesifik kemudian nanti sambil kita *monitoring* apakah memang oh ada laporan nih program SES di SD A

- sudah berjalan dengan baik kita lebih ke ngelihat rencana tindak lanjutnya sih, gitu. Oke berarti indikatornya lebih ke penerapan dari rencana tindak lanjut programnya ya Pak?
- Narasumber : Iya betul, kita lihat dari penerapan rencana tinjak lanjutnya
- Pewawancara : Baik Pak, Kemudian, bagaimana cara BPDF untuk mengevaluasi keberhasilan program SES. Terutama yang berkaitan dengan perubahan perilaku dan soft skill guru? Karena ini sifatnya kualitatif banget ya Pak dan tentu ini tidak bisa diukur dengan angka nggih Pak. Itu bagaimana cara BPDF untuk mengevaluasi keberhasilan program?
- Narasumber : Oke kalau untuk peserta penerima program itu selalu ada *assessment* yang kita lakukan oleh pihak ketiga gitu jadi ada lembaga yang kita *hire* untuk membantu menilai Apakah penerimaan informasi guru-guru peserta program itu baik gitu jadi memang ada penilaian-penilaian kualitatif seperti itu, dilihat, oh madrasah ini sudah paham tentang SES sekolah ini masih kurang paham, itu ada itu untuk peserta penerima program kalau untuk anak-anaknya karena output akhirnya kan memang harusnya anak-anak yang berkembang itu menggunakan tadi, menggunakan instrument yang sudah kita develop bersama dengan tim psikolog itu digunakan untuk oleh guru dilakukan oleh guru-guru untuk melihat perkembangan *dari social emotional skills*nya anak-anak gitu jadi dua pendekatan sih.
- Pewawancara : Kalau guru berarti lewat lembaga pihak ke tiga ya pak? Untuk melihat mereka bisa menerapkan SES atau enggak, gitu ya Pak. Nah, dari situ terus evaluasinya itu digimanain Pak?
- Narasumber : maksudnya apa yang dilakukan dengan data hasil evaluasinya?
- Pewawancara : Iya, betul itu Pak
- Narasumber : Kalau dari data hasil evaluasinya ya kita tidak lanjutin sih, misalnya diketahui bahwa sekolah ini masih agak kurang tapi madrasah ini sudah bagus nanti kita beri perhatian yang lebih buat sekolah yang kurang mungkin lebih sering di *monitoring* lebih sering dievaluasi lebih lebih diberi perhatian ke kepala sekolahnya untuk mendorong penerapan SES tapi kalau misalnya sudah baik pemahamannya juga sudah baik yaitu mungkin kita depriorisasi tapi kita tahu bahwa sekolah ini madrasah ini agak kurang, nanti kita beri prioritas lebih ke sekolah/madrasah itu
- Pewawancara : Oke, berarti setelah Program selesai itu tetap dilihat dan dimonitoring ya Pak?
- Narasumber : Betul sambal dimonitoring dan dievaluasi
- Pewawancara : Nah, kita lanjut ya Pak. Upaya apa saja sih yang dilakukan oleh BPDF Untuk memastikan manfaat program SES *Batch Dua* ini dapat terus berjalan setelah intervensi formal selesai selain yang tadi kita bahas ya pak, yang kayak dbdf rutin untuk *monitoring* gitu

Narasumber : oke, mungkin selain itu yang kita coba gaungkan juga. yang kita coba gaungkan juga itu tuh yang pertama selalu mencoba untuk menggaungkan SES sih pentingnya SES buat anak-anak secara komunikasi itu ke publik soalnya kan mungkin belum banyak orang yang tahu pentingnya social emotional skills di pendidikan kenapa perlu diajarkan dan lain sebagainya itu upaya pertama kita untuk memastikan keberlanjutan dari SES.

Untuk poin kedua itu kita selalu mendorong dari sekolah penerima program untuk mau sharing hasil dari program ini ke komunitas-komunitas yang mereka miliki, misal KKG, MGMP kita selalu berusaha untuk mendorong dan memberdayakan guru-guru supaya mau sharing tentang SES supaya seperti yang sudah saya sampaikan BellLa tadi, ada *multiplier effectnya*.

Pewawancara : Berarti ada tiga cara yang dilakukan BPDF untuk memastikan manfaat program ini tetap berjalan lewat *monitoring* dan evaluasi langsung, BPDF dan lembaga pihak ketiga *sit-in* untuk lihat, kasih masukan lagi kalau ada yang kurang gitu ya pak. Terus lewat pemberdayaan guru dengan mendorong supaya SES ini bisa dibagikan sama bapak Ibu guru ke komunitas guru. Serta yang terakhir tuh *sharing*, kenapa sih kok SES diperlukan?

Narasumber : Betul

Pewawancara : Oke Pak, Berarti menurut Anda Sebenarnya dampak jangka panjang yang dihadapkan itu apa dan apakah proyek ini sudah cukup untuk mencapai rancangan yang ingin dituju ngga ya?

Narasumber : Oke, siap,

Kita akan berangkat dari tadi Dari bahwa pendidikan memiliki visi Untuk membantu murid-murid di Kabupaten Kudus Mencapai nilai PISA di atas rata-rata OECD Nah dari sana kemudian

kita juga menemukan ada beberapa subdomain-subdomain *social emotional skills* yang ternyata berkorelasi positif sama pencapaian akademik, misal anak-anak yang cenderung *curious* itu

punya keterampilan akademik yang cenderung baik, terus habis itu anak-anak yang cenderung punya kemampuan kolaborasi itu ada hubungannya sama keterampilan kognitif misal.

Itu sih mungkin yang menjadi tujuan dari kita akhirnya kita lihat apakah anak-anak ini Punya Keterampilan kolaborasi yang lebih baik memiliki empati yang lebih baik Memiliki keterampilan regulasi emosi yang lebih baik Kemudian disandingkan dengan hasil secara kognitifnya kayak gimana Jadi dihubungkannya lebih dari sana Dengan Nilai keterampilan sosial emosi jadi dihubungkannya lebih dari sana dengan nilai keterampilan sosial emosional yang lebih baik diharapkan nilai kognitifnya pun akhirnya juga meningkat. Apa sekiranya menjawab?

- Pewawancara : Menjawab, Pak Richard, terima kasih ya. Kemudian dari pengalaman Bapak sendiri nih, sebenarnya praktik pengelolaan proyek apa sih yang paling membantu membuat dampak program ini terus sustainable di sekolah?
- Narasumber : Praktik-praktiknya ya berarti ya? Yang pertama mungkin itu sih prinsip bahwa oh ya di sini kita berusaha untuk memberdayakan guru-guru supaya mereka bisa sharing lagi dan diseminasi dan menggaungkan hasilnya itu mungkin merupakan praktik baik jadi ketika berangkat dari prinsip, oh memberdayakan, kan jadinya kita saling berbagi materi, saling mendorong kalau misalnya ada kesempatan buat guru-guru sharing, sehingga dari sana harapannya, oh itu tadi, jadi *multiplier effect*. Itu berasal dari prinsip itu.
- Pewawancara : Jadi perencanaannya dulu ya Pak, jadi kayak perencanaannya itu udah harus memastikan bahwa ini sesuai nih dengan kebutuhan guru gitu ya Pak?
- Narasumber : Ini lebih dari semangat dasarnya dulu sih Semangat dasarnya bahwa kita mau memberdayakan gitu Nah terus habis itu kita berangkat ke perencanaan ke poin kedua Kita selalu berusaha untuk merencanakan program itu yang aplikatif buat guru yang gak terlalu sulit diterapkan tapi yang aplikatif dan sesuai dengan kebutuhannya mereka.
- Supaya mereka pun juga semangat kalau misalnya mau mempraktekan dan mendiseminasi dan kita juga berusaha memberi justifikasi kenapa sih kok harus akhirnya menerapkan ini itu kan selalu ada alasannya di SES, oh kita harus menerapkan karena ada korelasi positif antara keterampilan SeS dan keterampilan kognitif gitu itu sih mungkin dua praktik baik yang bisa di-sharing itu. Semangat pemberdayaan ke guru-guru dan perencanaan program yang sesuai dengan kapasitas dan kebutuhan mereka.
- Pewawancara : Jadi, di situ ya Pak, lebih ditekankannya. Kemudian untuk eksekusi, pemantauan, dan pengendaliannya ini ya berjalan seperti yang sudah direncanakan tadi.
- Narasumber : Betul.
- Pewawancara : Baik, mungkin selanjutnya pak, dalam konteks pengelolaan program nih bagaimana cara BPDF menyeimbangkan antara dampak dampak sosial yang ingin dicapai serta keterbatasan sumber daya yang ada pasti kan proyek itu kan ada batasan waktunya batasan waktu, batasan anggaran serta batasan tenaga yang terlibat nah bagaimana cara BPDF untuk menyeimbangkan antara dampak sosial yang ingin dicapai serta keterbatasan tersebut?
- Narasumber : Hmm, oke. Bagus ini pertanyaannya. Mungkin ini ya, mungkin dalam program kita juga berusaha untuk mendefinisikan apa tujuannya kita di awal. Supaya sumber daya yang kita miliki, mau itu dari tenaga SDM, dari biaya, itu bisa terlokasi dengan tajam untuk memenuhi tujuan-tujuan

tersebut. Jadi mungkin lebih itu, lebih mendefinisikan dulu di awal apa yang berusaha kita capai, kemudian berusaha mengalokasikan sumber daya dengan tajam untuk membantu mencapai poin-poin tersebut. Misal poin pertama, guru bisa paham apa itu *social emotional skills*, berarti kan harus ada materi yang bisa mengarah ke sana, *icebreaking-icebreaking* dinamika yang bisa mengarah ke sana.

Pewawancara : Berarti dari awal itu sudah harus jelas dulu ya Pak, rencananya, oke kita punya anggaran sekian, punya tenaga sekian dan waktu sekian, jadi mulai dari awal sudah harus baik agar pelaksanaannya berjalan dengan lancar gitu ya Pak?

Narasumber : Iya, sudah harus terdefinisi apa yang mau dicapai

Pewawancara : Apakah ada contoh perubahan nyata di sekolah yang menunjukkan bahwa dampak program ini mulai sustainable dan semakin berkembang?

Narasumber : SD ini tuh punya fokus ke *subdomain* mandiri, mereka ingin anak-anaknya memiliki keterampilan mandiri yang baik sehingga dari sana diturunkanlah program kecapi kecakapan keterampilan sehari-hari jadi anak-anak diajarkan buat nyetrika buat nyapu dan lain sebagainya dan ternyata berjalan gitu, bahwa di sekolah juga terasa dampaknya, anak-anak jadi lebih mandiri di rumah juga terasa dampaknya dan ini pun akhirnya dibagikan dari SD tersebut

ke komunitas KKG yang ada di kecamatannya sehingga akhirnya ada *multiplier effect* itu gak cuma satu sekolah yang melaksanakan, tapi sekolah-sekolah lain juga mulai tahu, oh ternyata dengan cara ini ada efek positifnya ya

Pewawancara : jadi sangat sustainable dan berkembang sekali ya Pak.

Narasumber : Betul

Pewawancara : Mungkin kita lanjut ke tantangan nih Pak. Sebenarnya apa sih tantangan utama atau hambatan terbesar yang dihadapi oleh BPDP selama mengelola proyek SES *Batch Dua* ini?

Narasumber : Oke. Mungkin yang pertama ini ya, sosialisasi manfaat gitu. SES kan sesuatu yang baru. BPDP sudah mulai menggaungkan tentang SES sebelum pemerintah pun mulai menggaungkan keterampilan sosial emosional Sehingga kan perlu ada, kalau bahasa marketingnya kayak sharing product knowledge, kayak buat apa sih, kok perlu ada ini, apa sih efek positifnya Itu kan mungkin sesuatu yang dulu belum ada, sehingga mungkin perlu menjualnya, kenapa ini diperlukan dan sebagainya. dalam pelaksanaannya

mungkin ini sih seperti pada umumnya pelaksanaan program pasti selalu ada masalah-masalah klasikal kayak ada yang mulai berkurang semangatnya atau ada yang masih ya masalah-masalah klasik kayak gitu, nah itu yang kadang-kadang perlu nanti dari BPDP turun tangan intervensi sedikit intervensi sedikit, intervensi dengan semangat

- memahami dulu kebutuhannya sekolah apa gitu jadi mungkin itu sih dua masalah
- Pewawancara : kebetulan kan stakeholdernya banyak ya apakah itu jadi hambatan atau gimana, Pak?
- Narasumber : Oh ya bisa jadi hambatan juga gitu ini nggak secara spesifik ke SIS sih, tapi ada juga di mana, oh ya memang diana visinya kita dengan visinya Yayasan itu berbeda gitu jadi memang harus pinter-pinter yang cari ruang
- kita coba untuk ngobrol ulang dan akhirnya ini loh visinya kita sebetulnya sama gitu sih, jadi betul itu bisa jadi kendala, kalau misalnya antara stakeholder dengan kita ada perbedaan visi itu nanti harus coba cari jalan tengahnya, gimana biar bisa sama-sama dapet apa yang diinginkan
- Pewawancara : Baik Pak Kemudian Gimana sih dalam praktik *realnya* nih ya Pak Gimana cara BPDF untuk menyesuaikan pendekatan program Atau gimana cara BPDF mengatasi resiko ketika menyadari bahwa Setiap sekolah ini Punya tantangan dan kondisi yang berbeda-beda Jadi kayak, kan sekolah ini punya kondisi yang berbeda-beda, punya tantangannya sendiri-sendiri. Terus gimana cara BPDF untuk memitigasi resiko itu, Pak?
- Narasumber : Oh, ya mungkin dengan adaptif gitu ya. Maksudnya kalau misalnya memang ada permasalahan, mesti dipahami dulu sih, kenapa kok ada permasalahan itu. Apakah ada kepentingan atau kebutuhan yang tidak terpenuhi kalau misalnya memang ada ya kita coba cari solusi untuk memenuhi kepentingan atau kebutuhan itu misal oh ada satu sekolah yang penerimaannya
- kurang baik gitu karena ya karena mungkin dari pendekatan fasilitatornya kurang menyenangkan atau mungkin kurang pas sama kebutuhan yang mereka ya sambil ini sambil diberi masukan sambil ini Sambil diberi masukan sambil Sedikit-sedikit direvisi Jadi tetap berusaha Menyesuaikan dengan kondisi tanpa menghilangkan esensi dasarnya dari pelatihan
- Pewawancara : Oke pak, ini the last question *the last question* ya pak, bagaimana BPDF Memastikan resiko yang ada ini terutama Perbedaan kondisi gimana cara BPDF untuk memastikan resiko tersebut tidak berpengaruh terhadap jalannya proyek?
- Narasumber : kayak adekalanya berusaha buat mikirin apa yang bisa ditanyain atau apa yang bisa berjalan dengan kurang baik, kadang-kadang ada monumen kayak gitu, tapi kalau misalnya menggunakan framework yang resmi kan sebetulnya kan ada ya framework kayak oke SWOT misal kita petakan dulu apa yang bisa jadi resiko dari program ini itu mungkin belum kita lakukan tapi kadang-kadang secara informal

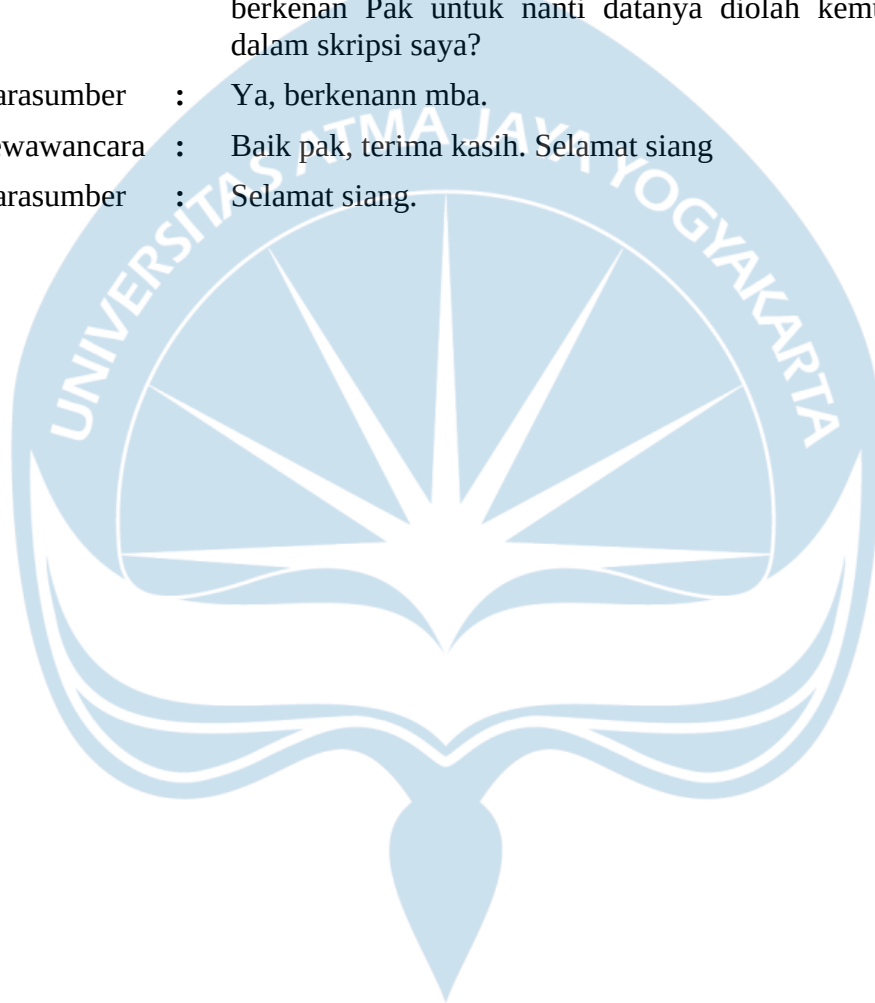
mungkin kita sambil mikir oke kalau misalnya kita mau cari program ini kira-kira apa yang bakal ditanyain ya apa yang mungkin jadi kebutuhan yang tidak terpenuhi dari program ini, jadi selalu ada proses diskusi untuk itu, untuk memikirkan resiko apa yang mungkin bakal timbul terus gimana cara mitigasinya oke, mungkin

Pewawancara : Baik pak, terima kasih sekian dulu wawancara kali ini. Terima kasih sudah berkenan untuk menjadi informan pada penelitian kali ini. Apakah berkenan Pak untuk nanti datanya diolah kemudian dipublikasikan dalam skripsi saya?

Narasumber : Ya, berkenann mba.

Pewawancara : Baik pak, terima kasih. Selamat siang

Narasumber : Selamat siang.



Lampiran 1. 8 Foto Wawancara dengan informan



Lampiran 1. 9 Interview Protocol: Daftar Pertanyaan Wawancara

A. Judul Penelitian:

Penerapan Sustainable Project Management pada Program Social and Emotional Skills (SES) Batch Dua di Bakti Pendidikan Djarum Foundation

B. Informasi Wawancara

Tempat dan waktu wawancara	:	
Nama	:	
Peran	:	

C. Tujuan Wawancara

Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi mendalam mengenai penerapan Sustainable Project Management pada Program Social and Emotional Skills (SES) Batch Dua di Bakti Pendidikan Djarum Foundation, khususnya terkait aspek perencanaan program, pelaksanaan program, monitoring dan evaluasi, keberlanjutan program, serta tantangan dan pengelolaan risiko.

D. Prosedur Wawancara

a) Persiapan

1. Menentukan jadwal wawancara bersama informan.
2. menyiapkan panduan pertanyaan wawancara.
3. Menyiapkan alat perekam dan buku catatan lapangan.

4. Mempelajari kembali tujuan penelitian dan fokus wawancara.

b) Pembukaan

1. Memperkenalkan diri sebagai peneliti.
2. Menjelaskan tujuan penelitian dan tujuan wawancara.
3. Menjelaskan bahwa partisipasi informan bersifat sukarela.
4. Menjamin kerahasiaan identitas dan informasi yang diberikan informan.
5. Meminta persetujuan informan untuk berpartisipasi dalam wawancara.
6. Meminta izin untuk melakukan perekaman selama proses wawancara.

c) Pelaksanaan Wawancara

1. Mengajukan pertanyaan pembuka
2. Mengajukan pertanyaan sesuai panduan wawancara.
3. Melakukan probing atau pertanyaan pendalaman apabila diperlukan untuk memperoleh informasi yang lebih rinci.
4. Menjaga netralitas selama proses wawancara dan menghindari pertanyaan yang bersifat mengarahkan jawaban informan.
5. Mencatat poin-poin penting yang muncul selama wawancara.

d) Penutupan

1. Menanyakan apakah terdapat informasi tambahan yang ingin disampaikan informan.
2. Melakukan konfirmasi singkat terhadap informasi penting yang diperoleh selama wawancara.
3. Mengucapkan terima kasih atas kesediaan informan berpartisipasi dalam penelitian.
4. Mengakhiri wawancara.

e) Etika Wawancara

1. Menghormati hak informan untuk menolak menjawab pertanyaan tertentu.
2. Menjaga kerahasiaan identitas informan.
3. Menggunakan data yang diperoleh hanya untuk kepentingan akademik.
4. Tidak memanipulasi maupun mengubah informasi yang diberikan informan.
5. Menyampaikan hasil wawancara secara objektif sesuai dengan data yang diperoleh.

PERTANYAAN PEMBUKA

Saat ini BPDF merupakan salah satu pilar dari Djarum Foundation yang fokus melakukan intervensi pada dunia pendidikan. Nah, dalam kacamata Djarum

Foundation, apakah program peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan Social and Emotional Skills Batch Dua ini secara resmi diposisikan sebagai bagian dari pelaksanaan CSR yang ditujukan untuk menciptakan dampak sosial jangka panjang di masyarakat?

A. Perencanaan Program

1. Bagaimana Jenjang Pendidikan Dasar Dan Menengah Bakti Pendidikan Djarum Foundation melakukan perencanaan program SES *Batch 2* sejak awal?
2. Apakah perencanaan program *Social and Emotional Skills Batch Dua* selaras dengan visi CSR Djarum Foundation? Kemudian bagaimana penjabaran visi tersebut diterjemahkan ke dalam target-target perencanaan program ini?
3. Bagaimana proses pemetaan dan penentuan skala prioritas kebutuhan sosial di sekolah-sekolah mitra dilakukan sebelum program berjalan?
4. Siapa saja *stakeholders* yang terlibat dalam perencanaan program ini, serta bagaimana peran mereka?
5. Bagaimana aspek *sustainability* ikut dipertimbangkan pada tahap perencanaan untuk memastikan manfaat jangka panjang bagi sekolah?

B. Pelaksanaan Program

1. Strategi apa yang diterapkan oleh Jenjang Pendidikan Dasar Dan Menengah Bakti Pendidikan Djarum Foundation untuk menjaga keterlibatan guru selama program berlangsung?
2. Dalam pelaksanaan program SES *Batch* 2, bagaimana pembagian dan pelaksanaan peran antara tim BPDF dan bapak dan ibu guru fasilitator di lapangan? Kemudian apakah terdapat perubahan peran selama proses diseminasi mandiri yang dilakukan oleh sekolah?
3. Bagaimana BPDF mendukung dan memastikan pelaksanaan program tetap berjalan sesuai tujuan, mengingat pelatihan difasilitasi oleh guru-guru penerima program SES *Batch* 1?
4. Bagaimana BPDF mendukung dan memastikan sekolah dapat melanjutkan program secara mandiri setelah pelatihan selesai, serta apa indikator yang menyatakan bahwa sekolah telah benar-benar mandiri?
5. Apakah ada upaya berbagi pengetahuan atau pelatihan khusus agar guru dapat menerapkan program secara *sustainable*?
6. Apakah terdapat perbedaan pendekatan proses pelaksanaan program antar sekolah mitra? Jika iya, bagaimana BPDF menyesuaikan pendekatan tersebut?

C. Monitoring dan Evaluasi

1. Selama pelaksanaan program, bagaimana tim memantau perkembangan program di lapangan?

2. Bagaimana tim memastikan kegiatan tetap berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun apakah ada mekanisme pengendalian tertentu?
3. Bagaimana cara BPDF mengevaluasi keberhasilan program terutama yang berkaitan dengan perubahan perilaku atau soft skill guru yang sifatnya kualitatif?
4. Apakah hasil monitoring dan evaluasi tersebut digunakan untuk melakukan perbaikan atau penyesuaian selama program berlangsung? Bisa diceritakan lebih lanjut?

D. Keberlanjutan dan Dampak Program

1. Upaya apa saja yang dilakukan oleh BPDF untuk memastikan manfaat program SES *Batch* 2 dapat terus berjalan setelah intervensi formal selesai?
2. Menurut Anda, apa dampak jangka panjang yang ingin dicapai program ini serta bagaimana proyek ini dirancang untuk mencapainya?
3. Dari pengalaman Anda, praktik pengelolaan proyek apa yang paling membantu membuat dampak program tetap berlanjut di sekolah?
4. Dalam konteks pengelolaan program, bagaimana cara BPDF menyeimbangkan antara dampak sosial dan keterbatasan sumber daya (waktu, tenaga, anggaran) yang ada?

5. Apakah ada contoh perubahan nyata di sekolah yang menunjukkan bahwa dampak program mulai bertahan atau semakin berkembang?

E. Tantangan dan pengelolaan risiko

1. Apa saja tantangan utama atau hambatan terbesar yang dihadapi BPDF selama mengelola proyek SES Batch 2?
2. Dalam praktiknya di lapangan, bagaimana cara BPDF untuk menyesuaikan pendekatan program atau mengatasi resiko ketika menyadari bahwa setiap sekolah memiliki tantangan dan kondisi yang berbeda-beda?